



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
VASA YRKESHÖGSKOLA  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Susanna Pauliina Ketola

# ITÄ-EUROOPAN TUONNIN ALOITTAMINEN

Case Vacon Oyj

Liiketalous ja matkailu  
2009

# VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU

## Liiketalouden koulutusohjelma

### TIIVISTELMÄ

Tekijä	Susanna Ketola
Opinnäytetyön nimi	Itä-Euroopan tuonnin aloittaminen Case Vacon Oyj
Vuosi	2009
Kieli	suomi
Sivumäärä	70
Ohjaaja	Kirsti Melin

Tämän tutkimustyön tarkoituksena on selvittää Itä-Euroopan tuontia ja kuljetuskustannuksia. Tutkimuksen kohdemaiksi on valittu Unkari, Tšekki, Slovenia, Slovakia, Romania ja Bulgaria. Tavoitteena on selvittää kannattaako tuonti alhaisemman kustannustason Itä-Euroopan maista korkeiden kuljetuskustannusten vuoksi. Tutkimus on tehty Vaasan Ammattikorkeakoulun Liiketalouden Kansainvälisen kaupan koulutusohjelman opinnäytetyönä sekä Vacon Oyj:n toimeksiantona.

Työssä on perehdytty tutkimukseen valittuihin Itä-Euroopan maihin, niiden liiketoimintakulttuuriin ja talouteen. Teoriaosuudessa esitellään lisäksi tuontiprosessin vaiheet. Myös eri kuljetusmuodoista kerrotaan. Tutkimuksen painopiste on tuontikuljetuskustannusten selvittäminen valituista maista.

Työn tuloksiin on päästy paneutumalla alan kirjallisuuteen sekä haastatteleamalla Vaconin edustajaa ja huolintaliikkeen edustajaa. Käytössä on ollut myös tuontikuljetushinnasto, jonka avulla tuontikuljetuskustannukset Itä-Euroopan maista ovat selkeytyneet. Työn luotettavuutta on pyritty parantamaan monipuolisella lähdemateriaalilla ja tutkimalla aihetta sekä kvantitatiivisin että kvalitatiivisin menetelmin.

Tutkimuksessa on perehdytty sekä maihin ja niiden ominaispiirteisiin talouden ja liiketoimintatapojen suhteen että tuonnista aiheutuviin kuljetuskustannuksiin. Näitä tutkimalla ja vertailemalla on pyritty löytämään sopivia maita, joista Vacon voisi harkita tuotantomateriaalien tuontia. Tutkimuksen johtopäätöksenä voidaan todeta, että tutkittavista maista potentiaalisimmat maat kohdeyrityksen tuotantomateriaalien hankintaan ovat Unkari ja Tšekki.

---

Asiasanat	kuljetukset, kuljetuskustannukset, Itä-Euroopan maat
-----------	--

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES  
Liiketalouden koulutusohjelma

## ABSTRACT

Author	Susanna Ketola
Title	Starting Imports from Eastern Europe Case: Vacon Plc
Year	2009
Language	Finnish
Pages	70
Name of Supervisor	Kirsti Melin

---

The aim of this study was to research importing from Eastern Europe and transportation costs. The selected countries for this research were Hungary, Czech, Slovenia, Slovakia, Romania and Bulgaria. The goal was to find out if it is profitable to import goods from low cost countries because of high transportation costs. The study is a final thesis for business economics degree programme at VAMK and it has been conducted for a Finnish based company, Vacon Plc.

In this study the chosen countries from Eastern Europe and their economies and business cultures were explored. Also the phases of the import process were introduced. These were examined in the theoretical study of the thesis together with the means of transport. The emphasis of this study was to examine the transportation costs of import from the selected countries.

The final results were achieved by reading literature and interviewing a representative of Vacon and a forwarding agency representative. Also, a price list for import transportation costs was utilized. The reliability of this study was improved by the used of varied sources and by researching the subject in different ways.

In this study the focus was in the countries and their economical situation as well as in transportation costs. The result was reached by examining and comparing the countries and transportation costs. As a conclusion it can be said that the most potential countries among the selected Eastern European countries for material purchase for target company are Hungary and Czech.

---

Keywords	transportation, transportation cost, Eastern Europe countries
----------	---

## SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ.....	2
ABSTRACT .....	3
SISÄLLYS .....	4
 1 JOHDANTO .....	 6
1.1 Tutkimuksen tausta.....	6
1.2 Käsitteiden määrittely .....	7
1.3 Tutkimusongelma sekä tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset .....	7
1.4 Tutkimuksen rakenne .....	8
 2 ITÄ-EUROOPAN MAAT TUOTANTOMATERIAALIEN HANKINTAPAIKKOINA.....	 9
2.1 Korruptio Itä-Euroopan maissa .....	9
2.2 Maakohtainen tarkastelu .....	11
2.2.1 Unkari.....	11
2.2.2 Tšekki .....	12
2.2.3 Slovenia .....	14
2.2.4 Slovakia .....	15
2.2.5 Romania.....	17
2.2.6 Bulgaria .....	19
2.8 Ratkaisuja liiketoimintakulttuurin eroavaisuuksista aiheutuviin ongelmiin	20
2.9 Yhteenvedo .....	22
 3 TUONTIPROSESSI.....	 23
3.1 Yhteisöhankinnat.....	23
3.2 Toimituslausekkeet.....	25
3.3 Maksaminen .....	26

4 KULJETUKSET .....	28
4.1 Kuljetusvaihtoehdot .....	28
4.1.1 Merikuljetukset .....	28
4.1.2 Maantiekuljetukset .....	30
4.1.3 Rautatiekuljetukset .....	33
4.1.4 Lentokuljetukset .....	34
4.1.5 Kuriiripalvelut ja postikuljetukset .....	35
4.1.6 Yhdistetyt kuljetukset .....	36
4.2 Huolinta .....	37
4.3 Kuljetuskustannukset .....	39
4.4 Yhteenveto teoriaosuudesta .....	41
 5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTON KERUU .....	43
5.1 Kvalitatiivinen sekä kvantitatiivinen tutkimus .....	43
5.2 Aineiston keruu .....	44
5.2.1 Teemahaastattelu .....	44
5.2.2 Vacon Oyj .....	45
5.3 Tutkimuksen luotettavuus .....	46
 6 TUTKIMUSTULOKSET .....	48
6.1 Kvantitatiivinen osuus .....	48
6.1.1 Tuontikuljetushinnat .....	49
6.1.2 Kuljetettava välimatka ja sen korrelaatio kuljetushintaan .....	52
6.2 Kvalitatiivinen osuus .....	54
6.2.1 Haastateltavat .....	54
6.2.2 Vaconin osuus .....	54
6.2.3 Huolintaliikkeen osuus .....	57
 7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	61
8 YHTEENVETO .....	65
LÄHTEET .....	66

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Maailmantalous supistuu tänä vuonna ensimmäistä kertaa 50 vuoteen finanssikriisin seurauksena. Maailmankauppa on kokenut jyrkän laskun ja rahoituskuplien puhkeaminen on aiheuttanut kokonaiskysynnän laskun, jonka vaikutuksilta yksikään maa ei ole jäänyt paitsi. Pelkästään EU:n teollisuustuotanto on laskenut vuoden aikana jopa 20 prosenttia. (Rehn, 2009)

Tällaisessa hankalassa taloustilanteessa yritykset yrittävät löytää säästämisen mahdollisuuksia toimintansa joka vaiheesta. Valmistava yritys pyrkii säästämään materiaalihankinnoissaan ja etsimään edullisempia tavarantoimittajia halvemman kustannustason maista. Tästä tutkimuksen aihe onkin lähtöisin. Vaasalainen taa-juusmuuttajavalmistaja Vacon Oyj harkitsee materiaaliostoja Itä-Euroopan maista, joista hankinnat ovat huokeampia.

Hankinnat ovatkin yritykselle varsin huomattava yksittäinen kustannuserä. Edulliset hankinnat ovat kulmakivi kannattavalle liiketoiminnalle, vaikka toki alhainen hinta ei voikaan olla ainoa ratkaiseva tekijä hankinnoissa. Markkinat, talouden yleinen kehitys ja valuuttakurssit ovat asioita, jotka vaikuttavat tuotteen hintatasoon. Tuotteen hankintahinta on kuitenkin vain pieni osa hankinnasta aiheutuvista kokonaiskustannuksista, joten kokonaishinnan seuranta on erittäin tärkeää hintoja hallittaessa. (Ritvanen 2007, 123)

Ostohinta on siis vain yksi tuotteen hankinnan aiheuttamista kustannuksista. Hankinnan kokonaiskustannuksiin kuuluvat ostohinnan lisäksi tavarankäsittelyn kustannukset, tullit ja verot, huolinta, varastointi, tarkastus, hallinto, myöhästymisseuraamukset sekä jälkitoimitus-, reklamaatio-, palautus-, ja kehittämiskustannukset. (Ritvanen 2007, 124–125)

Kuljetuskustannukset aiheuttavat ison osan hankinnan kokonaiskustannuksista. Itä-Euroopan maiden kuljetuskustannukset ovat korkeammat kuin esimerkiksi Länsi-Euroopasta tuotaessa. Tämän vuoksi on tärkeää selvittää, etteivät kokonaiskustannukset nouse korkeammiksi kuin Länsi-Euroopasta tai Suomesta ostettaessa.

## 1.2 Käsitteiden määrittely

*Kuljetuksilla* tavara siirretään myyjältä ostajalle. Kuljetus voi tapahtua ilmassa, meritse tai maitse, rautatie- tai maantiekuljetuksena. Kuljetukset on varsinkin isoissa yrityksissä ulkoistettu huolintaliikkeen hoidettaviksi. (Pehkonen 2000, 110)

*Kuljetuskustannuksilla* tarkoitetaan sitä hintaa, minkä yritys maksaa rahdinkuljettajalla tai huolitsijalle tavaroiden kuljettamisesta. Tässä tutkimuksessa kuljetuskustannuksilla tarkoitetaan tavaran fyysisen kuljettamisen lisäksi niitä kaikki muita kustannuksia, joita tavaran tuonnista aiheutuu, kuten tullaus- ja pakkauskustannukset. (Sakki 2003, 58; Pehkonen 2000, 111)

*Itä-Euroopan mailla* tarkoitetaan tässä tutkimuksessa Unkaria, Tšekkiä, Sloveniaa, Slovakiaa, Romaniaa ja Bulgariaa. Maat ovat kaikki EU-maita, tosin alueelliset erot ovat suuria maiden sisällä ja myös jatkokehitys tapahtuu eri tahdissa muun muassa euroon liittymisen suhteen. (Humala 2008)

## 1.3 Tutkimusongelma sekä tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, onko materiaalihankinta kannattavaa Itä-Euroopan maista korkeiden kuljetuskustannusten takia. Itse tuote on kyllä edullisempi ostettaessa halvemman kustannustason maista. Tutkimuksen pyrkimyksenä onkin selvittää, pysyvätkö kokonaiskustannukset alhaisempina kuin muualta ostettaessa.

Tutkimuksen tavoitteena on antaa tietoa Vacon Oyj:lle siitä, onko yrityksen kannattavaa harkita materiaaliostoja halvemman kustannustason Itä-Euroopan maista. Tutkimukseen valitut Itä-Euroopan maat ovat Unkari, Tšekki, Slovenia, Slovakia, Romania ja Bulgaria. Tutkimuksessa ei keskitytä niinkään tuotteen hintaan, vaan kuljetuskustannuksiin, jotka ovat kalliimmat näistä maista tuotaessa.

#### **1.4 Tutkimuksen rakenne**

Työn teoriaosuus koostuu neljästä kappaleesta. Ensimmäisessä kappaleessa johdetaan lukija aiheeseen, selvennetään keskeisimmät käsitteet, määritellään tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset. Toisessa kappaleessa perehdytään tutkimukseen valittuihin Itä-Euroopan maihin, niiden talouteen ja liiketoimintakulttuuriin. Kappaleessa käsitellään myös hieman korruptiota kyseisissä maissa.

Kolmannessa kappaleessa tutustutaan tuontiprosessiin ja sen vaiheisiin. Koska tutkimuksen kohteena olevat maat ovat kaikki Euroopan Unionin jäsenmaita, keskitytään yhteisöhankeintoihin. Myös toimitusehtolausekkeitä käydään läpi, samoin kuin maksamista tuotaessa tavaraa ulkomailta. Neljännessä kappaleessa paneudutaan kuljetuksiin. Eri kuljetusvaihtoehdot esitellään, samoin eri kuljetusmuodoissa käytettävistä kuljetuskalustosta kerrotaan. Tässä kappaleessa pohditaan myös kuljetuskustannusten syntymistä.

Tutkimus- eli empiriaosan muodostaa myös neljä kappaletta. Viidennessä kappaleessa esitellään käytetyt tutkimusmenetelmät sekä selvitetään tutkimuksen aineiston keruu ja tutkimuksen luotettavuus. Kuudes kappale perehtyy tutkimustuloksiin. Ensiksi käydään läpi kvantitatiivista osuutta ja sen jälkeen paneudutaan kvalitatiiviseen eli haastatteluosuuteen. Seitsemännessä kappaleessa esitetään johtopäätöksiä saaduista tutkimustuloksista. Kahdeksas luku kokoaa opinnäytetyön yhteen ja pohtii mahdollisia jatkotutkimusaiheita.



## **2 ITÄ-EUROOPAN MAAT TUOTANTOMATERIAALIEN HANKINTAPAIKKOINA**

Itä-Euroopan mailla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa Unkaria, Tšekkiä, Sloveniaa, Slovakiaa, Romaniaa ja Bulgariaa, vaikka osa näistä maista sijoittuukin maantieteellisesti Keski-Eurooppaan. Valtiot mielletään kuitenkin entiseen poliittiseen Itä-Eurooppaan ja siksi tässä tutkimuksessa niihin viitataan käyttäen termiä Itä-Eurooppa. Muitakin Itä-Euroopan maita on, mutta niitä ei tarkastella tässä tutkimuksessa.

Tässä kappaleessa esitellään tutkimukseen valitut Itä-Euroopan maat, käydään läpi pääkohtia niiden taloudellisesta tilanteesta sekä liiketoimintakulttuurista. Itä-Euroopan maiden suhteellisen korkea korruptioaste samoin kuin liiketoimintakulttuurin eroavaisuuksista aiheutuvien ongelmien ratkaisu otetaan myös käsittelyyn tässä kappaleessa.

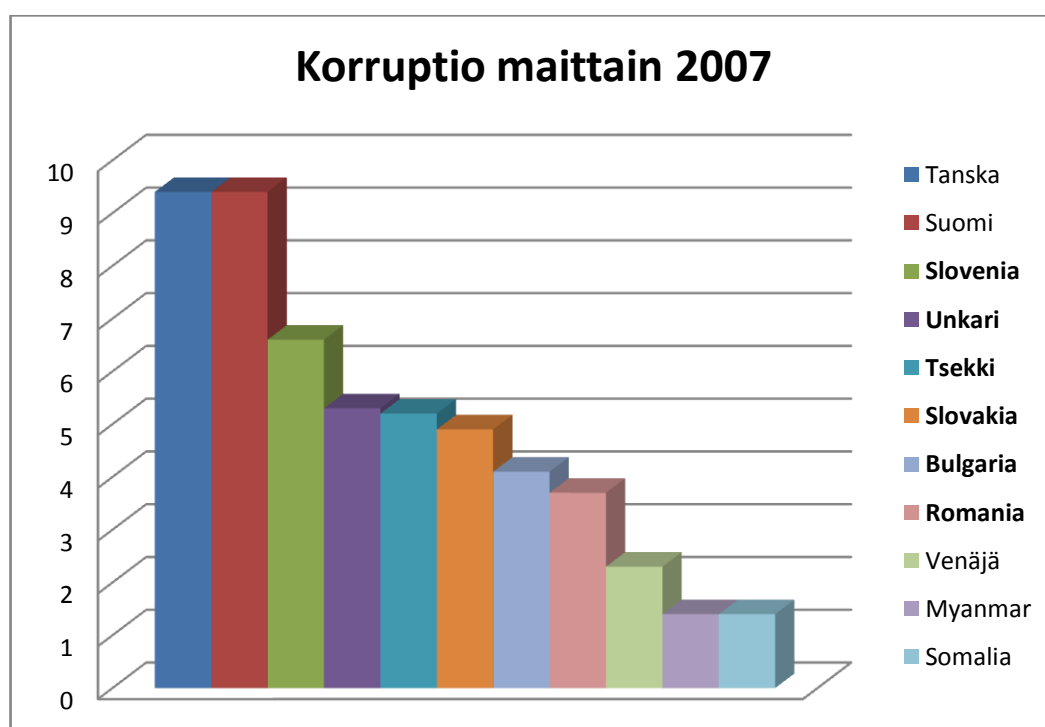
Tutkittavista maista löytyy paljon yhtäläisyyksiä, mutta ne myös eroavat toisistaan osittain. Kaikki ovat Euroopan Unionin jäsenmaita, liiketoimintakulttuureissa on samankaltaisuuksia ja korruptio on ainakin jonkinasteinen ongelma jokaisessa maassa.

### **2.1 Korruptio Itä-Euroopan maissa**

Korruptiolla tarkoitetaan lahjusten tarjoamista tai pyytämistä sekä antamista tai ottamista. Tämä tapahtuu salaa, joten sitä ei pystytä aivan tarkasti mittaamaan. Korruptio on valta-aseman hyödyntämistä yksityisiin tarkoituksiin. Hallinto ja talouselämä ovat usein eniten korruptoituneita sektoreita. Suurin syy korruptioon on köyhyys. Yleensä korruptiosuhde syntyy, kun huonosti palkattu virkamies köyhässä maassa laitetaan hoitamaan tehtävää, jossa käsitellään valtion rahavirtoja. (Jaakola, Vesa 2007)

Kansainvälinen järjestö Transparency International tutkii ja tarkkailee sekä mittaa korruptiota maailmanlaajuisesti. TI-vuosiraportti 2007 osoittaa, että tutkittavista maista korruptoituneimmat ovat uusimmat EU-maat Romania ja Bulgaria. (Transparency International 2007)

Suomi ja Tanska olivat vuonna 2007 vähiten korruptoituneet maat, kuten seuraavasta kaaviosta näkyy. Pisteitä ne olivat saaneet mahdollisesta kymmenestä 9,4. Jaetulla viimeisellä sijalla pisteillä 1,4 taas olivat Myanmar ja Somalia. Venäjä sai tutkimuksessa 2,3 pistettä. Tutkittavat maat sijoittuvat aika tasaisesti näiden kahden ääripään välille. Slovenia pisteillä 6,6 alkaa olla saamassa korruptiotaan kuuriin verrattuna Romanian 3,7 pisteeseen ja Bulgarian 4,1 pisteeseen. Unkari (5,3 pistettä), Tšekki (5,2 pistettä) ja Slovakia (4,9 pistettä) ovat tutkimuksen keskita-soa. (Transparency International 2007)



Kuvio 1. Korruptio maittain vuonna 2007

Kaikkien tutkittavien maiden korruptiotaso jää kuitenkin kauas Suomen vastavasta, joten suomalaisten onkin hyvä muistaa tämä liiketoimissaan kyseisissä maissa.

## 2.2 Maakohtainen tarkastelu

### 2.2.1 Unkari

Unkari on noin 10 miljoonan ihmisen asuttama maa, jonka pääkaupunki on Budapest. Maan virallinen kieli on unkari. Valtio on liittynyt Euroopan Unioniin vuonna 2004, mutta talous- ja rahaliitossa Unkari ei ole vielä mukana, joten sen rahayksikkö on Unkarin forintti.

Unkarin keskeinen maantieteellinen sijainti tekee siitä tärkeän logistiikkapalveluja tuottavan ja tarjoavan keskittymän. Niinpä sekä tieverkosto että tietoliikenne ovat Unkarissa erittäin hyvin kehittyneet. Tekninen koulutus on tasokasta ja kansainvälisesti arvostettua. Työvoimakustannukset ovat kohonneet, mutta nousu on saatu hallintaan. Palkat ovat nousseet prosentuaalisesti nopeasti 2000-luvun alusta. Teollisen toiminnan tuottavuus on kuitenkin korkeinta uusien EU-maiden joukossa. Unkarin bruttokansantuote, joka kasvoi nopeasti vuodesta 1996 vuoteen 2006, on henkeä kohti ostovoimapariteetilla mitattuna tutkittujen Itä-Euroopan maiden neljänneksi korkein Slovenian, Tšekin tasavallan ja Slovakian jälkeen.

Toisaalta taas valtiontalous ja vaihtotase ovat alijäämäisiä Unkarissa. Samoin forintin kurssin epävakaisuus voi aiheuttaa ongelmia ulkomaankaupalle. Paikalliset yritykset eivät vielä juurikaan panosta tuotekehitykseen. Lahjontaa Unkarissa ilmenee enemmän kuin Suomessa, kuitenkin vähemmän kuin Venäjällä ja muissa IVY-maissa. Muutenkin sosialismin jäljiltä virkamiehillä on vielä suhteellisen paljon vaikutusta liiketoimintaan, myös alemman tason virkamiehillä, mikä epäyhtenäistää liiketoiminnan harjoittamista.

Unkarin tärkeimmät kauppakumppanit ovat Saksa, Itävalta ja Italia. Vienti Unkarista painottuu koneisiin ja laitteisiin sekä puolivalmisteisiin. Myös Suomeen tuodaan eniten koneita, laitteita ja kuljetusvälineitä Unkarista. Maan suurin valmistusteollisuuden ala on elektroniikka- ja sähkötuotteiden valmistus. Myös ulkomai-

set sijoitukset alalle ovat huomattavat. Tuotanto onkin kasvanut nopeasti 1990-luvun puolivälistä lähtien.

Liiketoiminnassa Unkarin ja Suomen välillä voi olla etua siitä, että unkarilaiset tuntevat yleisesti kielisukulaisuuden suomen kanssa ja näin ollen arvostavat suomalaisuutta. Liikeneuvotteluihin tulee valmistautua huolellisesti, sillä unkarilaiset ovat osaavia neuvottelijoita. Erittäin tärkeissä liikeneuvotteluissa on hyvä käyttää tulkkia, vaikka nuoremmat sukupolvet osaavat yleisesti englantia ja vanhemman sukupolven edustajat saksaa. (Finpro, Maaraportti Unkari 2008)

Unkarissa valmistetaan pitkälle jalostettuja korkean teknologian tuotteita. Koulutus on korkeatasoista samoin kuin tuotteiden laatu. Palkkakustannukset ovat kuitenkin kohonneet nopeasti, eikä hintataso välttämättä ole enää kovin alhainen. Kuljetuksia ajatellen etäisyys Suomeen on noin 1450 kilometriä, mikä tutkittavien maiden joukossa on yksi lyhyimmistä matkoista. Infrastruktuuri ja tieverkostot Unkarissa ovat korkeatasoisia. Kuljetuskustannuksetkaan eivät nouse ylettömän korkeiksi.

### **2.2.2 Tšekki**

Tšekissä asuu noin 10 miljoona ihmistä, ja sen pääkaupunki on Praha. Valtion virallinen kieli on tšekki. Maan rahayksikkö on Tšekin koruna. EU:hun Tšekki on liittynyt vuonna 2004, mutta euro ei ole kuitenkaan sen valuutta, ainakaan vielä.

Tšekin talous on melko hyvällä pohjalla. Bruttokansantuote henkeä kohti on tutkittavista maista toiseksi korkein Slovenian jälkeen, ja talouden rakenne on terve. Palveluiden ja teollisuuden osuus bruttokansantuotteesta on merkittävä ja alkutuotannon osuus on suhteellisen vähäinen. Maalla onkin pitkät teolliset perinteet. Tšekin maantieteellinen sijainti on keskeinen Euroopan suurien markkina-alueiden läheisyydessä ja maalla onkin vahvat historialliset siteet Länsi-Eurooppaan. Myös maan tiestö on suhteellisen hyväkuntoinen verrattuna useisiin naapurimaihin sekä tietoliikenneinfrastruktuuri on kehittynyt.

Työvoiman koulutustaso on Tšekissä Euroopan korkeimpia, esimerkiksi insinöörejä koulutetaan väkilukuun suhteutettuna yhtä paljon kuin Suomessa. Kuitenkin työvoiman keskimääräinen bruttopalkka on vain noin neljännes Suomen tasosta. Palkkakustannukset ovat toisaalta nousussa, joten yritysten täytyy parantaa tuottavuutta jatkossa.

Toisaalta taas Tšekin valtiontalous on alijäämäinen, ja ulkomaanvelka kasvaa. Myös lainsäädäntötyö on osittain hidasta. Samoin korruptio on edelleen ongelma Tšekissä. Korruptio näkyy korostuneena erityisesti julkisella sektorilla. Nämä yhdistettynä liiketoimintakulttuurin tuntemattomuuteen saattavat aiheuttaa, tarpeettomienkin, oppirahojen maksamisen niiden yritysten osalta, jotka eivät hanki tietoa paikallisista markkinoista ja toimintatavoista.

Erityisesti saksalaiset ja itävaltalaiset, mutta myös japanilaiset sijoittajat ovat investoineet Tšekkiin. Ulkomaiset investoinnit maahan ovatkin melko mittavia. Vientiyrityksistä noin 70 prosentilla on ulkomaista pääomaa. Suomalaiset tuovat Tšekistä koneita, laitteita ja kuljetusvälineitä sekä muita valmistettuja tavaroita.

Liiketoimintatapoihin on otettu mallia Saksasta. Kättely ja teittely kuuluvat liikesuhteen alkuvaiheeseen. Myös tittelit ovat tärkeitä. Liiketapaamiset tulee sopia viikkoja etukäteen ja niihin on tultava ajoissa. Liiketapaamisissa vaihdetaan käyntikortit, myös liikelahjat ovat tavallisia. Tšekit tahtovat rakentaa pitkäaikaisen kahdensuuntaisen liikesuhteen. Nopeita kauppvoja ajava neuvottelija ei yleensä saavuta tulosta. Niinpä neuvotteluun on varattava aikaa, koska tšekkiläiset haluavat tuntea neuvottelukumppanin sekä tämän yrityksen perusteellisesti, jotta yhteistyö voi rakentua luottamukselle. (Finpro, Maaraoprtti Tšekin tasavalta 2008)

Tšekillä on pitkät perinteet teollisuudessa ja tuotteet ovat hyvälaatuisia. Koulutus on korkeatasoista ja palkkakustannukset alhaiset, tosin ne ovat nousussa. Etäisyys Suomeen on tutkittavien maiden lyhin, 1300 kilometriä. Tiestö maassa on hyväkuntoinen, mikä alentaa alkupään kuljetuskustannuksia. Muutenkaan tuontikuljetusten hinta ei nouse kovin korkeaksi.

### 2.2.3 Slovenia

Slovenia on pieni maa ja asukkaitakin siellä on vain kaksi miljoonaa, pääkaupungissa Ljubljanaassa asuu reilu 300 000 henkeä. Maan virallinen kieli on sloveeni. Slovenia on liittynyt Euroopan Unioniin 2004 ja vuoden 2007 alusta sen rahayksikkönä on euro. Slovenia onkin ainut tutkittavista maista, missä on käytössä euro. Tämä vähentää valuuttariskejä huomattavasti.

Slovenian maantieteellinen sijainti on keskeinen ja maan infrastruktuuri on toimiva. Kuitenkin vuoristoseutu rajoittaa kuorma-autoliikennettä suuressa osassa maata lukuun ottamatta moottoritieverkostoa. Toisaalta taas yleiseurooppalaiset liikenneväylät nro 5 Barcelonasta Kiovaan ja nro 10 Salzburgista Thessalonikiin kulkevat Ljubljanan läpi.

Työvoima on korkeasti koulutettua ja ammattitaitoista ja maalla on laajamittainen ja tasokas tutkimus- ja kehitystoiminta. Väestöllä on suhteellisen korkea ostovoima ja palkkakustannukset ovatkin alueellista keskitasoa korkeammat. Tietyillä aloilla on kuitenkin puutetta osaavasta työvoimasta, esimerkiksi insinööreistä, johtuen opetusjärjestelmän heikkouksista.

Maa on uusista EU-maista vähiten korruptoitunut. Julkinen hallinto on kuitenkin tehotonta, ja uudistukset toteutuvat hitaasti. Työmarkkinat ovat myös jäykät. Kanssakäyminen ja vuorovaikutus viranomaisten kanssa vaativat usein kärsivällisyyttä ja molemminpuolista kunnioitusta.

Slovenian EU-jäsenyyden toteutumisen jälkeen Suomen kauppa Slovenian kanssa on kasvanut. Erityisesti Suomen vienti Sloveniaan on kasvanut, mutta myös tuonti on lisääntynyt. Suomi tuo Sloveniasta erityisesti koneita ja laitteita sekä myös valmistettuja tuotteita, kuten rautaa ja terästä.

Läntinen kaupankäyntifilosofia ja -tavat ovat yleensä kohtalaisen tuttuja slovenialaisille liikemiehille. He osaavat yleensä englantia, usein myös saksaa, venäjää tai

italiaa. Slovenialaisissa yrityksissä vallan delegointi on melko vähäistä, mikä johtaa usein siihen, että kauppa on sovittu vasta kun toimitusjohtaja on vahvistanut kaupan tai selvästi nimennyt jonkun, jolla on päätöksentekovaltuudet. Johtotason henkilöt eivät aina ole spontaaneja ja joustavia, joten liikesuhteen alussa muodollisuus, kohtelias puhuttelu ja kätelemine ovat välttämättömiä. Kaupankäynnin edetessä henkilökohtaisille suhteille annetaan suuri painoarvo. Pienet liikelahjat ovat myös suotavia.

Liikeneuvottelujen yhteydessä on usein lounas tai päivällinen ja ruokailuun ja seurusteluun käytetään reilusti aikaa. Slovenialaiset pitävät viiniä seurustelujuomana. Tyypillisiä keskustelunaiheita ovat urheilu, vapaa-aika, terveys ja perhe. Liiketoimintaa slovenialaisen kanssa voi helpottaa se, että he suhtautuvat ulkomaalaisiin myönteisesti. (Finpro, Maaraportti Slovenia 2008)

Suomen ja Slovenian välimatka kuuluu tutkittavien maiden pisimpien joukkoon, se on yli 1700 kilometriä. Pitkä etäisyys nostaa tuontikuljetusten hintoja. Myös palkkakustannukset ovat korkeammat kuin lähialueilla, toisaalta työvoima on koulutettua ja maassa on korkeatasoista tutkimus- ja kehitystoimintaa.

#### **2.2.4 Slovakia**

Slovakia on asukasluvulla mitattuna noin Suomen kokoinen maa, sillä siellä asuu reilu 5 miljoonaa ihmistä. Maan pääkaupunki on Bratislava ja virallinen kieli slovakki. Tšekin ja Slovakian tasavallat erosivat toisistaan 1.1.1993. Slovakia on liittynyt Euroopan unioniin vuonna 2004. Maan valuutta on Slovakian koruna.

Euroopan unioniin liittyminen on parantanut huomattavasti maan mahdollisuuksia kilpailla teollisista investoinneista Euroopassa. Investointiympäristö on myös parantunut ja valtion investointivirasto houkuttelee aktiivisesti ulkomaisia teollisia investointeja maahan. Valmistusteollisuuden liikevaihto onkin kasvanut viime vuosina nopeasti. Syitä tähän ovat suuret kotimaiset ja ulkomaiset investoinnit

tuotantotiloihin ja tuotantolaitteisiin, työvoiman osaamisen ja johtamismenetelmien kehittyminen, pk-yritysten määrän kasvu sekä jalostusarvon nousu.

Slovakiassa työvoiman koulutustaso on suhteellisen korkea ja edullista työvoimaa on saatavilla enemmän kuin esimerkiksi Tšekissä tai Unkarissa. Tämä johtuu hyvin kehittyneestä koulutusjärjestelmästä ja teknisten oppilaitosten opiskelijoiden paljoudesta. Puutteita ilmenee vielä johtamistaidoissa ja englannin kielessä, mutta taidot karttuvat jatkuvasti.

Slovakialla on keskeinen maantieteellinen sijainti. Slovakian pääkaupunki Bratislava on vain 60 km päässä Wienistä. Tuotteiden jakeluverkosto on kuitenkin yleisesti kehittyneempi maan länsiosissa kuin idässä. Samoin Slovakian sisäisissä liikenneyhteyksissä on vielä paljon kehitettävää, länsi–itä -suuntainen liikkuminen vie edelleen runsaasti aikaa.

Korruptio on Slovakiassa juurtunut melko syvälle. Tämä haittaa talouden tasapainoista ja normaalia kehitystä. Myös taloutta koskevassa lainsäädännössä on vielä kehitettävää. Valtionhallinnosta tiedon saaminen on monesti virkamiesten oman harkinnan varassa. Asioiden hoitoa edistää päättäväinen, mutta kunnioittava suhtautuminen byrokraatteihin.

Slovakian liiketoimintakulttuuri on sekoitus itää ja länttä. Vaikutteita on yhtäältä Venäjältä ja toisaalta Länsi-Euroopasta aina Yhdysvaltoihin asti. Etenkin Saksa ja Itävallat vaikuttavat liiketapoihin. Kuitenkin sosialistisen hallintokulttuurin vaikutus näkyy vielä, erityisesti päätöksenteon hierarkkisuudessa. Mitättömiltäkin tuntuvat päätökset saattavat tarvita johtajan hyväksynnän. Vanhempi sukupolvi liikemiehistä osaa saksaa paremmin kuin englantia, joka taas valtaa alaa nuorten keskuudessa. Myös venäjää ymmärretään, mutta sitä ei useinkaan haluta käyttää.

Liikesuhteen alussa teitittely ja tittelit, kuten insinööri, ovat tärkeitä. Myös käyntikortit vaihdetaan ja tavattaessa ja hyvästeltäessä kätellään. Edustamiseen kuuluu usein lounas ja väkevien alkoholijuomien tarjoilu, esimerkiksi paikallisten hedel-



mäviinojen muodossa, on yleistä. Liikelahjat ja liiekekumppanin huomioonottaminen on perin tavallista. Hyvät henkilösuhteet ja luottamus ovat ratkaisevat tärkeitä liiketoimien sujumiseksi. Luottamuksen syntymiseksi tulee myös vastapuolen edut huomioda ja suosia win-win -tilanteita. Liiketoiminta ulkomaalaisten kanssa houkuttelee monia slovakialaisia yrittäjiä. (Finpro, Maaraportti Slovakia 2008)

Vaikka matkaa Suomesta Slovakiaan on noin 1400 kilometriä, mikä on toiseksi lyhin etäisyys tutkittavista maista, tuontikuljetukset eivät ole kovinkaan edulliset. Osasyynä saattaa olla Slovakian sisäisten liikenneyhteyksien kehittymättömyys. Slovakiassa on kuitenkin edullista työvoimaa saatavilla ja koulutustaso on melko korkea.

### **2.2.5 Romania**

Romaniassa on asukkaita yli 21 miljoonaa ja pääkaupungissa Bukarestissäkin lähes kaksi miljoonaa. Maan virallinen kieli on romania. Rahayksikkö on leu. Romania on liittynyt Euroopan unioniin vuoden 2007 alussa eli se on uusin EU-maa yhdessä Bulgarian kanssa.

Romanian talouskasvu on voimistunut selvästi EU-jäsenyyden myötä ja myös yksityinen kulutus ja investoinnit kasvavat. Tuotantokustannukset ovat alhaiset Romaniassa, samoin verotaso on matala. Liikenne- ja telekommunikaatioinfrastrukturi on kehittymätöntä erityisesti maan koillis- ja itäosissa.

Romania on poliittisesti melko epävakaa. Samoin maan talous on edelleen melko epätasapainoinen ja yrityskulttuuri vielä kehittymätöntä. Byrokraattisuus ja korruptio vaivaavat Romaniaa ja maa onkin tutkittavista maista korruptoitunein. Korruption kitkemiseen panostetaan kuitenkin tuntuvasti. Myös lainsäädännön toimeenpanossa maalla on vielä kehitettävää ja esimerkiksi liiketoimintalainsäädäntöä voidaan soveltaa eri tilanteissa eri tavalla.

Talouden keskeisimpiä ongelmia jo useamman vuoden ajan on ollut vaihtotaseen suuri alijäämä. Kauppataseen suuri vaje on tärkein syy alijäämiin. Kehittymätön teollisuustuotanto ei ole riittävällä viennillä pystynyt vastaamaan kasvavaan tuontitarpeeseen. Inflaatio sekä vaihtotaseen suuri alijäämä lykkäävät Romanian mahdollisuuksia aloittaa neuvottelut euroon siirtymisestä vielä useilla vuosilla.

Korkeimmin koulutetun työvoiman pitäminen palkkalistoilla on kehkeytynyt länsimaisille yrityksille haasteeksi Romaniassa viime vuosina. Henkilökunta vaihtaa työpaikkaa etujen perässä muihin kansainvälisiin yrityksiin tai ulkomaille. Ulkomailla työskenteleekin noin kaksi miljoonaa romanialaista, ja hallitus joutuu miettimään keinoja houkutella työvoimaa takaisin kotimaahansa muun muassa rakennusalaan vaivaavan työvoimapulan takia. Tämä luultavasti tulee nostamaan palkkoja lähivuosina nopeastikin.

Koneet ja laitteet, vaatteet ja tekstiilit ja metallituotteet ovat Romanian merkittävämpiä vientituotteita. Teollisuuden yksityistäminen ja modernisointi ovat voimistaneet kone- ja laitevientiä. Kaksi kolmannesta Romanian ulkomaankaupasta tapahtuu EU-maiden kanssa, erityisen tärkeitä kauppakumppaneita ovat Saksa, Italia ja Ranska. Suomi tuo Romaniasta rautaa ja terästä sekä sähkökoneita ja laitteita.

Yrityskulttuuriin vaikuttaa pitkä keskusvaltaisuuden perintö edelleenkin, ja viranomaiset puuttuvat yritystoimintaan usein. Liikesuhteiden solmimista auttavat ministerijohtoiset liikemiesdelegaatiot.

Ulkomaalaiselta liikekumppanilta vaaditaan suurta kärsivällisyyttä ja hienotunteisuutta neuvotteluissa romanialaisten kanssa. Liikeneuvotteluihin tulee myös varata aikaa. Asiallinen pukeutuminen, samoin kuin käyntikortit, ovat tärkeitä muistuttaa. Tittelien käyttäminen ja kätteleminen ovat lisäksi huomionarvoisia seikkoja. Englantia romanialaiset liikemiehet osaavat vuosi vuodelta paremmin, tosin puutteita ilmenee vielä. (Finpro, Maaraportti Romania 2008)

Romanian talous on suhteellisen epätasapainoinen ja korruptoitunut. Tuotantokustannukset ovat alhaiset, mutta teollisuustuotanto on vielä kehittymätöntä. Korkeimmin koulutettu työvoima vaihtaa työpaikkaa helposti etujen perässä. Etäisyys Romaniasta Suomeen on melko pitkä, 1750 kilometriä, ja tämä on omiaan lisäämään tuontikuljetusten hintaa.

### **2.2.6 Bulgaria**

Bulgarian pääkaupunki on Sofia ja valtiossa asuu vajaa kahdeksan miljoonaa ihmistä. Bulgaria, jossa on kyrilliset kirjaimet, on maan virallinen kieli. Bulgarian rahayksikkö on lev. Bulgaria on liittynyt Euroopan Unioniin vuonna 2007.

Bulgaria on köyhin maa Euroopan Unionissa. Nyt useita EU-tukia on jäädytetty laajamittaisen korruption ja järjestäytyneen rikollisuuden takia. Bulgaria saattaa menettää satojen miljoonien eurojen tuet, ellei se saa korruptiota kuriin. Korkeita virkamiehiä, joita epäillään korruptiosta, ei saada vankilaan, ja tämän lisäksi yli 80 palkkamurhaa on selvittämättä.

Bulgarian bruttokansantuotteen kasvu kuitenkin jatkuu vakaana ja ulkomaisten investojien mielenkiinto maata kohtaan lisääntyy. Bulgariassa on matalat työvoimakustannukset samoin kuin liiketoimintakustannukset ovat suhteellisen alhaiset. Myös verotus on alhainen. Koulutustaso maassa on melko korkea ja 15 prosentilla väestöstä on yliopistotutkinto. Tulevaisuudessa keskipalkka tulee nousemaan EU-jäsenyyden ja joitakin aloja vaivaavan ammattitaitoisen työvoiman puutteen johdosta.

Bulgarian infrastruktuurissa on paljon parantamisen varaa. Maantie- ja rautatieverkostot tarvitsevat korjaustoimenpiteitä, samoin lentokentät, joita on kunnostettava ja laajennettava. Näiden lisäksi kunnallispalvelujen, juoma- ja jätevesihuoltoineen, rakentaminen on yksi lähivuosien haasteista.

Bulgarian vienti on kasvanut ja koostuu enimmäkseen puolivalmisteista ja kulu-  
tustavaroista. Bulgariassa on pitkät perinteet sähkölaitteiden ja elektroniikkatuot-  
teiden valmistuksella. Teollisuudenala saa huomiota hallituksen kehityssuunni-  
telmissa ja huomattavan vientipotentiaalinsa vuoksi se on nimetty strategiseksi  
sektoriksi. Maassa on myös paljon tämän alan koulutettua työvoimaa.

Liikeneuvotteluissa on bulgarialaiset haluavat tutustua vastapuoleensa ja keskus-  
tella muustakin kuin kaupankäynnistä. Kuitenkin täytyy muistaa, että Bulgariassa  
puhuttelu on kohteliasta. Teitittely on normaalikäytäntö samoin kuin herraksi tai  
rouvaksi kutsuminen. Asemaa osoittavaa tittelä bulgarialaiset eivät juurikaan  
käytä. Tavattaessa ja erottaessa on kohteliasta kätellä. Bulgarialaiset välttävät sa-  
nomasta suoraan kyllä tai ei. Tämän vuoksi ulkomaalainen ei aina ymmärrä todel-  
lista sanomaa ja voi saada erilaisen kuvan käydystä neuvottelusta ja sovituista  
asioista. Liikeneuvotteluissa kielenä voi käyttää venäjää, englantia tai saksaa.  
(Finpro, Maaraportti Bulgaria 2008)

Etäisyys Bulgariasta Suomeen on lähes 2000 kilometriä, mikä on tutkittavista  
maista pisin matka. Tuontikuljetuskustannukset ovat melko korkeat eikä maan  
oman infrastruktuurin puutteellisuus ainakaan kustannuksia alenna. Maassa on  
matalat työvoimakustannukset sekä perinteitä elektroniikkatuotteiden valmistuk-  
sessa. Maa on kuitenkin EU:n köyhin jäsenvaltio, jossa myös korruptio aiheuttaa  
ongelmia.

## **2.8 Ratkaisuja liiketoimintakulttuurin eroavaisuuksista aiheutuviin ongel- miin**

Useasti näissä maissa julkinen sektori on byrokraattinen ja erittäin hidas. Tämän  
takia paikallisen johdon henkilösuhteita voisi käyttää nopeuttamaan ja helpotta-  
maan byrokratiaa. Myös projektien ajoituksessa tulee ottaa huomioon julkisen  
sektorin hitaus ja tehottomuus. Kamppailussa korruptiota vastaan auttaa kansallis-  
ten säännösten tarkka noudattaminen. Näin toimien korruptiolle ei jää tilaa. Liike-  
kumppaneille ja muille sidosryhmille kannattaa heti alusta alkaen tehdä selväksi

käytössä olevat länsimaiset, kansainväliset toimintatavat. Kauppasopimukset tulee tehdä tarkasti ja lisätä niihin ehto riitatilanteiden ratkaisusta Suomessa tai jossain kolmannessa maassa. Tämä siksi, että tuomioistuintoiminta on melko tehotonta tutkittavissa maissa. (Mattila, Marja, Kerola, Eeva ja Kosonen, Riitta 2008)

Liiketoiminnan aloittaminen uudessa maassa on aina hankalaa. Varsinkin maissa, joissa liiketoimintakulttuuri eroaa paljon totutusta ja käytetyt keinot saattavat olla kyseenalaisia, etabloitumista helpottaa ja virheitä vähentää luotettava kumppani kyseistä maasta. Toiminnan voisi aloittaa esimerkiksi yhteisyrityksenä asianomaisessa maassa toimivan yrityksen kanssa, jolloin kumppanilta löytyvälle tietotaidolle, kokemukselle ja suhdeverkostolle on varmasti käyttöä. (Mattila ym. 2008)

Veronkierto vääristää kilpailutilannetta tutkittavissa maissa. Osa palkoista saatetaan maksaa pimeästi, samoin kuin kuititonta kauppaa tehdään verojen välttämiseksi. Tämän takia on ensisijaista tutkia potentiaalisten partnereiden taustat tarkkaan ja valita kumppanit, jotka eivät kilpaile harmaan talouden keinoin, vaan joiden toiminta on läpinäkyvää. Sopimukset on tehtävä niin tarkoiksi, ettei niihin jää sijaa veronkierrolle. On tärkeää, että itse kilpaillaan globaaleilla markkinoilla hyväksytyin keinoin. (Mattila ym. 2008)

Henkilökunnan rekrytoinnin onnistuminen on keskeistä Suomessakin saati sitten ulkomailla toimittaessa. Paikallisen johdon henkilösuhteita kannattaa käyttää hyväksi henkilökuntaa rekrytoitaessa, mutta myös itse paikallista johtoa tulee valvoa säännöllisesti ja kattavasti. Vielä hankalammaksi rekrytoinnin tekee korkeakoulujen vaihteleva taso. Samanlaiset todistukset eri korkeakouluista eivät välttämättä varmistakaan yhtäläistä osaamispohjaa. (Suomen suurlähetystö 2009)

Esimerkiksi Romaniassa koko koulutusjärjestelmässä lukioista yliopistoihin huijaus on yleisesti läsnä. Lukion loppukokeessa, joka on tärkeä jatko-opiskelupaikan kannalta, vilpistä jäi kiinni 286 opiskelijaa vuonna 2008. Opettajat saattavat ummistaa silmänsä huijaukselle, joko lahjottuina tai omasta tahdostaan. Jopa opetta-

jankoulutukseen hakeneita poistetaan pääsykokeista huijauksen vuoksi. (Suomen suurlähetystö 2009)

## **2.9 Yhteenveto**

Kuten tässä kappaleessa on käynyt ilmi, kaupankäynnissä Itä-Euroopan maiden kanssa on monia huomioon otettavia seikkoja. Vain yhdessä tutkittavista maista valuuttana on euro, mikä voi aiheuttaa riskejä valuuttakurssien muutoksista johtuen. Korruptio synnyttää omat ongelmansa, samoin kuin julkisen sektorin hitaus ja byrokraattisuus. Toisaalta taas kustannustaso on alhaisempi kuin Suomessa, mikä mahdollistaa edullisemmat materiaalihankinnat. Useista maista löytyy myös koulutettua työvoimaa ja kehittynyt infrastruktuuri.

Tässä taloustilanteessa, jossa resurssit ovat rajalliset, tavarantoimittajia etsitään varmasti sellaisista maista, joista luotettavien toimittajien ja laadukkaiden tuotteiden löytäminen onnistuu suhteellisen vaivattomasti. Tämän vuoksi arvelen Romanian ja Bulgarian olevan vähemmän potentiaalisia hankintapaikkoja. Näiden maiden talous on vielä epävaka, ja korruptio aiheuttaa todellisia ongelmia. Myös infrastruktuuri sekä teollisuustuotanto ovat kehittymättömiä. Alhaiset tuotantokustannukset eivät yksin riitä vaan tuotteiden laatu ja toimitusten varmuus ja joustavuus ovat ratkaisevia tekijöitä.

Muut tutkimukseen valitut maat eli Unkari, Tšekki, Slovenia ja Slovakia, ovat hyvinkin mahdollisia tuotantomateriaalien hankintapaikkoja. Näissä maissa tuotantokustannukset ovat alhaisemmat kuin Suomessa, mutta työvoiman koulutustaso on lähes yhtä korkea ja teollisuudella on pitkät perinteet. Maissa on myös toimiva infrastruktuuri.

### 3 TUONTIPROSESSI

Tässä kappaleessa keskitytään tuontiprosessin vaiheisiin. Tavaroiden tuontiin ulkomailta liittyy monia asioita, joiden miettiminen ei ole niin tärkeää kotimaasta ostettaessa. Tosin virallisen sanaston mukaan toisista EU-maista tehdyt ostot ovat yhteisöhankintoja ja ainoastaan EU:n ulkopuolista maista tehdyt ostot määritellään ulkomailta tuonniksi. Kuitenkin myös EU-ostot eroavat kotimaasta tehdyistä hankinnoista. Toki maksu- ja toimitusehdot määritellään myös kotimaan ostoille, mutta niiden merkitys korostuu ulkomailta ostettaessa.

Ensimmäiseksi esitellään yhteisöhankintojen ominaisuuksia sekä niiden tilastointia. Seuraavaksi käsitellään toimituslausekkeet. Tuonnissa on tärkeää, että kuljetukselle on määriteltä sopivin toimitusehtolauseke. Viimeisenä paneudutaan maksamiseen. Yleisesti maksuehto on kovasta kilpailusta johtuen ostajaa suosiva.

#### 3.1 Yhteisöhankinnat

Euroopan Unioniin, joka on taloudellinen ja poliittinen liittouma, kuuluu tällä hetkellä 27 valtiota. Tšekki, Unkari, Slovenia ja Slovakia ovat liittyneet EU:hun vuonna 2004 ja Romania ja Bulgaria viimeisimpinä vuonna 2007. (Europa 2009) EU muodostaa sisämarkkina-alueen, jossa toteutuu neljä vapautta: tavaroiden, palvelujen, pääomien ja ihmisten vapaa liikkuminen. (Pehkonen 2000, 41)

Tässä tutkimuksessa keskitytään tavaroiden yhteisöhankintaan, koska tutkimuksen kaikki maat ovat EU:n jäsenmaita. Euroopan Unionin jäsenmaiden välillä tavarat siis liikkuvat pääasiallisesti vapaasti. Vain erityistapauksissa, esimerkiksi terveydellisistä syistä, viranomaiset voivat estää tavaroiden vapaan liikkumisen. (Fintra 2002, 65) Tavaroiden vapaan liikkumisen toteutuminen on edellyttänyt myös fyysisten, teknisten ja verotuksellisten kysymysten huomioonottamista (Pehkonen 2000, 41).

Rajakontrollin ja tullauksen poistaminen merkitsee tavaroiden vapaan liikkumisen fyysisten esteiden poistamista. Euroopan Unioni on tulliliitto, joten vienti- ja tuontitullit ovat kiellettyjä jäsenmaiden kesken. (Pehkonen 2000, 41) Yhteisöasema mahdollistaa tavaroiden vapaan liikkuvuuden. Yhteisöaseman saa tavara, joka on joko tehty Euroopan Unionin alueella, tai joka on tuotu kolmannesta maasta ja kerran tullattu yhteisön alueelle. Näitä tavaroita ei tarvitse tullata rajalla ja ne voivat liikkua yhteisön alueella ilman tullivalvontaa. (Fintra 2002, 65)

Kun tuote on hyväksytty myyntiin yhdessä jäsenmaassa, se soveltuu myyntiin myös muihin jäsen maihin. Tämän takaavat yhdenmukaiset direktiivit ja standardit. Tuote, joka on EU:n pakollisten vaatimusten mukainen, saa CE-merkinnän. Näin on poistettu vapaan liikkumisen tekniset esteet. (Fintra 2002, 66–67)

Ainoastaan arvonlisäverotuksessa on käytössä väliaikainen järjestelmä. EU:n tavoite, jossa yhteisömyynti olisi verollista kuten kotimaan myynti, ei ole vielä toteutunut, koska eri EU-maiden arvonlisäverokannat poikkeavat niin suuresti toisistaan. Tällä hetkellä sisäkaupan myyjä myy tavaran verottomana, ja ostaja maksaa arvonlisäveron omaan kotimaahansa. Periaatteessa ostaja ei joudu maksamaan veroa lainkaan, vaan ostajan alv-laskelmassa on yhtä suuri alv-velka kuin alv-vähennys. Silti ostajan on tehtävä arvonlisäveroilmoitus yhteisöhankinnoista verovirastolle. Edellä mainitut seikat koskevat arvonlisäverovelvollisia yrityksiä. (Fintra 2002, 67–69)

EU:n sisäkaupan rajatullausten loppumisen takia myös Tullin keräämät ulkomaan kaupan tilastotiedot jäävät saamatta. Kuitenkin tilastotietoja sisäkaupasta tarvitaan ja ne kerätään INTRASTAT-järjestelmän avulla. Tässä järjestelmässä viejät ja tuojat velvoitetaan antamaan tulliviranomaisille INTRASTAT-tilastoilmoituksen käymästään yhteisökaupasta. Tämä koskee vain tavaroiden kauppaa, palvelut eivät kuulu tilastoinnin piiriin. Yhteisökaupan täytyy myös ylittää tietty euromäärä, jotta yritys on tilastointivelvollinen. Vuonna 2009 tämä raja on tuonnissa 200 000 euroa ja viennissä 300 000 euroa (Tulli 2009). Tilastointi edellyttää tavaran fyysistä kuljetusta. Jos tavaran myyvä yhtiö sijaitsisi Suomessa, mutta toimitus tapah-



tuisi Ruotsista Tanskaan, vain ruotsalainen viejä ja tanskalainen tuoja tekevät IN-TRASTAT-ilmoituksen. (Pehkonen 2000, 214)

### 3.2 Toimituslausekkeet

Toimituslauseke on sana- tai kirjainyhdistelmä, jolla määritetään eräitä kaupan ehtoja. Toimituslauseke lyhentää sopimustekstiä kauppasopimuksessa ja selkeyttää toimitusehtojen määrittelyä. Toimituslausekkeissa määritellään tavaran fyysiseen siirtoon myyjältä ostajalle liittyvät seikat. Nämä ovat osapuolten toimintavelvollisuudet ja kustannusvelvollisuudet sekä vahingonvaaran siirtymispaikka ja -aika. Toimituslausekkeissa ei sen sijaan määritellä tavaran omistusoikeuden siirtoa eikä maksuehtoja. (Fintra 2002, 33)

Toimituslausekkeiden käytössä oleellista on, että molemmat kaupan sopijapuolet ymmärtävät käytetyn toimituslausekkeen samalla lailla. Siksi on hyvä viitata mihiin toimituslausekokoelmaan sopimuksessa käytetty kuuluu. Tällä hetkellä käytetyin lienee Kansainvälisen kauppakamarin (ICC) Incoterms 2000 -toimituslausekekokoelma. Näiden lausekkeiden sisältö on kansainvälisesti sama ja riitatilanteiden ratkaisu toimituksen osalta yksiselitteistä. Toimituslauseke Haminan satamasta lähtevälle tavaralle voisi olla esimerkiksi: ”FOB Hamina Incoterms 2000”. (Pehkonen 2000, 90–91)

Kolmetoista Incoterms 2000 toimituslauseketta on jaettu neljään ryhmään kustannusten ja vastuun jakautumisen perusteella. Nämä ovat, lausekkeen ensimmäisen kirjaimen mukaan ryhmiteltynä, E-, F-, C- ja D- ryhmät. E-ryhmässä myyjän velvollisuudet ovat pienimmillään. F-ryhmän lausekkeissa toimituspaikka on lähellä myyjää eivätkä ne sisällä rahtia. C-ryhmä sisältää rahdin lähelle ostajaa, mutta vahingonvastuu siirtyy ostajalle lähellä myyjää. D-ryhmän lausekkeissa kaikki kustannukset ja riskit lausekkeen ilmoittamaan määräpaikkaan asti kuuluvat myyjälle. (Pehkonen 2000, 91–93; Fintra 2002, 34–35)

Osa toimituslausekkeista on sidottuja tiettyyn kuljetusvälineeseen. Näin on lähinnä vain merikuljetuksen kanssa. Tietyt toimituslausekkeet viittaavat satamaan tai alukseen, joten niitä voi käyttää vain merikuljetuksissa. (Fintra 2002, 37) Näiden tyypillisesti käytettyjen lausekkeiden käyttö nykyään, kun kuljetusmuodot ovat kehittyneet, auto- tai lentokuljetuksissa aiheuttaa epäselvyyksiä kustannusten maksuvelvollisuudesta. Sen vuoksi onkin tärkeää tietää toimituslausekkeen sisältö ja sopivuus kyseiselle kuljetusmuodolle. (Pehkonen 2000, 107–108)

Oikealla toimitusehdolla voidaan saada huomattavia säästöjä ja taas toisaalta epäonnistuneesti valittu toimituslauseke syö liiketoiminnan katetta. Materiaalivirran haltuunotto raaka-ainetoimittajalta asti saattaa olla kannattavaa, mikäli volyymit ovat tarpeeksi suuret. Silloin pystyy neuvottelemaan edulliset rahti- ja huolintaehdot. Samoin tuoja saa valita haluamansa kulkuneuvon, voi vaikuttaa kuljetusnopeuteen sekä pystyy kontrolloimaan koko kuljetusketjua. Toisaalta on mietittävä mihin hintaan myyjä pystyisi tavarantoimittamaan. Tavarantoimittajalla saattaa olla hyvät edut sovittuna oman huolitsijansa kanssa, jotka menetetään, kun tavarat tuotetaan omalla kustannuksella. Näin ollen toimitusehtoa tulee harkita tarkkaan ennen kaupan sopimista, koska sillä on selkeästi vaikutusta kaupan taloudelliseen menestykseen. (Pehkonen 2000, 106–107)

### **3.3 Maksaminen**

Kauppasopimukseen tulee kirjata myös maksutavan valinta sekä muut maksamiseen liittyvät seikat. Näitä ovat esimerkiksi kauppahinta ja sen maksuvaluutta, maksutapa ja – paikka sekä maksuaika, kumpi osapuoli maksaa pankkien kulut, maksun myöhästymisestä aiheutuvat toimenpiteet sekä mahdolliset alennukset. Maksutavan valintaan vaikuttavat muun muassa kaupan osapuolien luottamus toisiinsa, yleinen kilpailutilanne, kauppaperinteet sekä lait ja määräykset. Kauppasopimuksessa voidaan sopia maksu tehtäväksi ennen tavarantoimitusta, yhtäaikaista tavarantoimituksen kanssa tai tavarantoimituksen jälkeen. Kyseessä ovat ennakkokauppa, käteiskauppa ja luottokauppa tavarantoimitusajankohdasta riippuen. Ennakkomaksut ovat nykyään harvinaisia. Runsaasta kilpailusta johtuen osta-

jaa suosivien maksuehtojen käyttö on kasvanut. (Fintra 2002, 91; Pehkonen 2000, 188–189)

Kansainvälistä maksuliikennettä hoitavilla pankeilla on tarjota neljä maksutapaa, jotka eroavat toisistaan maksun siirtymisen nopeuden, varmuuden ja kustannusten suhteen. Myös nämä seikat tulee ottaa huomioon maksutavasta päätettäessä. Nämä neljä ulkomaankaupan maksutapaa ovat maksumääräys, sekki, perittävä ja remburssi. Sekki ja maksumääräys ovat puhtaita maksuvälitystoimia eli suoria maksuja, joissa pankki toimii ainoastaan maksun välittäjänä. Perittävää tai remburssia käytettäessä pankki välittää myös asiapaperit eli kyseessä on dokumenttimaksu. (Fintra 2002, 92); (Pehkonen 2000, 188–189)

SEPA eli Single Euro Payments Area tarkoittaa yhtenäisen euromaksualueen muodostamista vuoden 2010 loppuun mennessä. Tähän maksualueeseen kuuluvat 27 EU-maata ja 3 ETA-maata (Norja, Islanti, Liechtenstein) sekä Sveitsi. SEPA-hankkeen tavoitteena on, että ihmiset ja yritykset voivat suorittaa euromääräisiä maksuja yhtä nopeasti, edullisesti ja turvallisesti maasta toiseen koko euroalueella kuin kotimaassa. Tähän tarvitaan tehokas infrastruktuuri, jolla yhdenmukaistetaan euromääräisten maksujen käsittely koko alueella.

SEPA-hanke kattaakin kaikki käteisen ohella tärkeimmät maksutavat: tilisiirrot, korttimaksun ja suoraveloituksen. Monissa maissa yhä käytössä olevien sekkien määrää pyritään vähentämään. SEPA-tilisiirron myötä tilisiirrosta euroalueella tulee kaupan molemmille osapuolille "kotimaan maksu" ja maksut välittyvät SEPA-alueella entistäkin nopeammin. (Suomen Pankki 2009)

Kuten edellä esitetystä huomaa, Euroopan Unionin jäsenyys helpottaa tuontitoimenpiteitä huomattavasti. Tullausmuodollisuudet ovat poistuneet, samoin tullimaksut, mikä vähentää korruption mahdollisuuksia kuljetusten suhteen. SEPA-maksualueen syntyminen helpottaa ja nopeuttaa ulkomaan maksuja. Ainoastaan toimituslausekkeen valintaa EU-jäsenyys ei helpota, vaan ratkaisut sopivimman lausekkeen valinnan suhteen on tehtävä kuten ulkomaan kaupassa yleensä.

## **4 KULJETUKSET**

Kuljetustapahtuma ulkomaankaupassa on yritykselle taloudellisesti merkittävämpi kuin kotimaasta ostettaessa. Kuljetuskustannukset toki vaihtelevat tuotteittain, mutta pääsääntöisesti niiden osuus on suuri. Suomen syrjäinen ja saarimainen sijainti Euroopan koillislaidalla asettavat kuljetusten suunnittelulle lisähaasteita (Koskinen ym. 2000, 272). Järkevästi hoidetut kuljetukset aikaansaavatkin säästöjä ja parantavat yrityksen kilpailuasemaa. (Fintra 2002, 41)

Tässä kappaleessa perehdytään eri kuljetusvaihtoehtoihin. Niitä ovat muun muassa meri-, maantie- ja lentokuljetukset. Kappaleessa käsitellään myös huolintaa, joka on erittäin yleistä kansainvälisten kuljetusten järjestelyssä. Lisäksi kuljetuskustannusten muodostumista selvitetään.

### **4.1 Kuljetusvaihtoehdot**

Kuljetus voidaan järjestää joko laivalla, autolla, junalla, lentokoneella, kuriiripalveluna tai näitä yhdistellen. Kuljetustavan valintaan vaikuttavat kuljetettava matka ja tavarán määrä, kuljetuskustannukset, kuljetusvarmuus sekä kuljetusnopeus. (Pehkonen 2000, 113)

Vartenotettavin kuljetusmuoto Itä-Euroopasta tuotaessa on maantiekuljetuksen ja merikuljetuksen yhdistelmä eli itse asiassa yhdistetty kuljetus. Lentokuljetus ei kalleutensa takia ole ainakaan pääkuljetusmuoto, mutta se on hyvä vaihtoehto kiirekuljetuksiin.

#### **4.1.1 Merikuljetukset**

Suurin osa Suomen kansainvälistä kuljetuksista tapahtuu meritse tai merikuljetus on ainakin osana kuljetustapahtumaa. Kauppamerenkulku jaetaan linjaliikenteeseen, hakurahtiliikenteeseen ja sopimusliikenteeseen. (Koskinen ym. 2000, 273)

Linjaliikenteessä alukset liikennöivät etukäteen vahvistetun aikataulun mukaisesti ennalta määrättyjen satamien välillä. Linjaliikenteessä rahdit ovat etukäteen tiedossa. Tariffit, joita varustamot ja linjakonferenssit julkaisevat, ovat voimassa kyseenomaisilla reiteillä ilmoitetun ajan. Asiakirjana linjaliikenteessä käytetään linjakonossementtia. (Koskinen ym. 2000, 273)

Eri varustamoiden välinen yhteistyö on yleistä linjaliikenteessä ja se rajoittaa niiden välistä kilpailua. Lyhyillä linjoilla varustamojen välinen yhteistyö pohjautuu määräaikaissopimuksiin, jotka jättävät varustamoille suhteellisen suuren vapauden tehdä poikkeuksia sovituista ehdoista. Tätä kutsutaan yhteispurjehdukseksi. (Pehkonen 2000, 115)

Pitkillä, valtamerien yli kulkevilla linjoilla yhteistyö on tiiviimpää. Tällöin on kyse linjakonferenssista. Sen tarkoituksena on vähentää epätervettä kilpailua yhteisellä tariffipolitiikalla sekä parantaa kuljetusmahdollisuuksia. Konferenssin jäsenvarustamo voi poiketa konferenssin ehdoista ainoastaan luvan saatuaan. Noin 40 linjakonferenssia harjoittaa Euroopan ja muun maailman välistä liikennettä. Lastinantajat pitävät konferensseja monopolistisina ja ne ovatkin muodostaneet omia yhteenliittymiä neuvotellakseen linjakonferenssin kanssa edullisemmat kuljusehdot (Pehkonen 2000, 115). (Koskinen ym. 2000, 273)

Hakurahtiliikenteessä alus kuljettaa tavaroita satunnaisten satamien välillä ilman säännönmukaista aikataulua. Tavanomaisia hakurahti- eli trampmarkkinoita ovat vilja-, öljy-, hiili- ja lannoitemarkkinat. Maailman kauppalaivastosta valtaosa on hakurahtiliikenteessä ja tätä kuljetustapaa käyttäen kulkee yli kolme neljäsosaa meritse kuljetettavasta tavarasta. Rahdit riippuvat markkinatilanteesta ja muuttuvat kysynnän ja tarjonnan mukaan. Asiakirjana hakurahtiliikenteessä käytetään sertepartiaa eli Charter Partyä, jossa määritellään rahtausehdot. (Koskinen ym. 2000, 275)

Hakurahtiliikenteessä rahtaussopimukset jaetaan matka- ja aikarahtaukseen. Matkarahtauksessa aluksen omistaja sitoutuu kuljettamaan tietyn määrän tavaroita

satamasta toiseen. Rahti määräytyy kultakin matkalta. Aikarahtauksessa taas aluksen omistaja sitoutuu tekemään matkoja tietyssä aikana. Aikarahtaus tarkoittaa siis käytännössä aluksen vuokraamista tietyksi ajaksi. (Koskinen ym. 2000, 276)

Sopimusliikenteessä lastinantaja vuokraa koko aluksen tiettyyn liikenteeseen. Tämä on kannattavaa suurten tavaravolyymien ansioista. Sopimusliikenne eroaa linjaliikenteestä siinä, ettei kuljetus ole avoin muille kuin sopimuksen tehneelle lastinantajalle. Aikarahtauksesta sopimusliikenne eroaa siinä, että kuljetettavalla tavaramäärällä on keskeinen merkitys, ei aluksella. (Koskinen ym. 2000, 276)

Rahti eli kuljetuksen hinta määräytyy yleensä tavararvon perusteella eli mitä kalliimpi tavara sen korkeampi yksikkörahti. Veloitusperusteena on tilavuus tai paino. Näistä käytetään sitä, kumpi antaa suuremman rahdin. Pienten erien rahditusperusteena voi olla myös minimirahti. Meriliikenteessä laskutetaan myös monia lisiä, esimerkiksi satamalisiä korkean kustannustason satamille ja kausilisiä, jotka Suomessa tarkoittavat kalliimpia rahteja talviaikoina. (Koskinen ym. 2000, 273–274)

Suomalainen linjaliikenne hoitaa lähinnä vientiteollisuuden kuljetuksia, jotka ovat volyymiltaan suurempia kuin tuontikuljetukset. Tavararvo on korkeampi ja lajitelma monipuolisempi tuontikuljetuksissa, mutta lastinantajien määrä on pienempi kuin vientikuljetuksissa. Suurin osa Suomen linjaliikenteestä koostuu Euroopan liikenteestä. Suurimmat varustamot ovat Finncarries, Railship ja matkustaja-autolauttayhtiöt. Suomesta on junalauttalinjat Travemündeeseen Saksaan sekä Tukholmaan ja Hargshamniin Ruotsiin. (Koskinen ym. 2000, 275)

#### **4.1.2 Maantiekuljetukset**

Maantiekuljetuksena tavara saadaan kuljetettua nopeasti ja kustannustehokkaasti ovelta ovelle. Muita kuljetusmuodon etuja ovat lastauksen ja purkamisen joustavuus sekä terminaaliverkoston tiheys sekä Suomessa että ulkomailla. Haasteita aiheuttavat ympäristönsuojelun mukanaan tuomat päästörajoitukset, tieliikenteen

ruuhkautuminen sekä erilaiset tienkäyttömaksut. Myös kuljetuksen turvallisuus voi muodostua ongelmaksi tietyissä maissa. Kilpailurajoitteiden poistuminen Euroopassa ja tavaraliikenteen täysin vapaa kabotaasi kiristävät kilpailua entisestään. Kabotaasi tarkoittaa ulkomaisen rahdinkuljettajan toteuttamaa maantiekuljetusta toisessa valtiossa. (Pehkonen 2000, 133)

Kuorma-autoliikenteen merkitys on kasvanut huomattavasti Suomen ulkomaankuljetuksissa kehittyneen lauttaliikenteen vuoksi. Maantiekuljetuksen liikenne- muodot ovat linjaliikenne ja tilausliikenne. Linjaliikenteellä tarkoitetaan kahden tavaraterminaalin välistä säännönmukaista ja aikataulutettua liikennettä. Tätä kutsutaan usein myös kappaletavaraliikenteeksi. Tilausliikenteessä kyseessä on suuremmat kuormat aina täysiin autolasteihin asti. Tilausliikenteen lähtö- ja määräpaikkakunnat ovat asiakkaan määrättävissä, kunhan kuljetus vain on mahdollista toteuttaa tulli- ja liikenneteknisesti. (Koskinen ym. 2000, 294)

Keskusjärjestönä toimiva Kansainvälinen maantiekuljetusunioni pyrkii kehittämään maantieliikennettä. Yksi sen tärkeimpiä saavutuksia on kansainvälisen rahtisopimuksen, CMR, aikaansaaminen. Suomi liittyi CMR-yleissopimukseen vuonna 1973. Tämä sopimus koskee tavarankansainvälisissä tiekuljetuksissa käytettävää rahtisopimusta. CMR-yleissopimus on pakottava niin rahdinkuljettajan kuin asiakkaan kannalta, myöskään paremmista ehdoista ei voida sopia, kuin ainoastaan sellaisissa kysymyksissä, joita ei ole laissa säännelty. (Koskinen ym. 2000, 302, 294–295)

Kansainvälisissä maantiekuljetuksissa asiakirjana käytetään CMR-autorahtikirjaa, joka on tehtävä kolmena kappaleena. Rahtikirja on todisteena kuljetussopimuksen ehdoista sekä siitä, että rahdinkuljettaja on vastaanottanut rahdin. (Koskinen ym. 2000, 294–295)

Maantiekuljetuksissa käytetty kuljetuskalusto vaihtelee tarpeen mukaan.

**Täysperävaunuyhdistelmän** pituus vaihtelee 18 ja 22 metrin välillä. Yhdistelmä muodostuu vetoautosta ja varsinaisesta perävaunusta eli käytettävissä on kaksi erillistä kuormayksikköä. Tämä mahdollistaa samanaikaisen lastauksen eri paikoissa samoin kuin vaunun ja vetoauton määränpään eri paikkaan. Suomessa suurin sallittu pituus täysperävaunuyhdistelmälle on 22 metriä. Tällöin yksiköllä on tilavuutta 110 neliömetriä. (Koskinen ym. 2000, 299)

**Puoliperäauto** koostuu yhdestä kuljetusyksiköstä, joka on pisimmillään 13,4 metriä pitkä. Tämä mahdollistaa pitkien kollien kuljettamisen. Käyttökustannukset ovat täysperävaunuyhdistelmää alhaisemmat. (Koskinen ym. 2000, 300)

**Irto-perävaunu eli traileri** on puoliperävaunuyhdistelmästä irrotettu perävaunu, joka laivataan lautalla määräsatamaan ilman kuljettajaa. Perillä perävaunuun liitetään ulkomainen vetoauto. Perävaunuja on erikokoisia, tilavuudet vaihtelevat 72 ja 92 neliömetrin välillä. (Koskinen ym. 2000, 300)

**Huckepack-traileri** laivataan myös autolautalla ilman kuljettajaa määräsatamaan, jossa se siirretään junanvaunuun. Siitä se toimitetaan määräpaikkaa lähinnä olevalle huckepack-rautatieasemalla, josta vetoauto vie sen lopulliseen määräpaikkaan. Öljyn hinnan nousu on ollut yksi tärkeä syy huckepack-kuljetusten suosion kasvuun. (Koskinen ym. 2000, 301)

**Vaihtokori** on 20 tai 40 jalan kuljetusyksikkö. Se seisoo jaloilla lastauksen ja purkauksen ajan. Kuljetusta varten jalat nostetaan ylös ja koriin kytketään erikoisvalmisteinen vetoauto. (Koskinen ym. 2000, 302)

Irto-perä-, huckepack- ja vaihtokorikuljetukset ovat yhdistettyjä kuljetuksia. Tämän kaluston kuljettamiseen voidaan käyttää useampaa eri kuljetustapaa.



Maantieliikenteen rahdit ilmoitetaan euroa per 100 kilogrammaa. Kuljetusyritysten hinnastot sisältävät yleensä 6-8 painoluokkaa. Mitä painavammasta erästä on kyse, sen edullisempi hinta on per 100 kilogrammaa. Kevyen mutta tilaavievan tavarankohdalla käytetään kuutiometriveloitusta, joka lasketaan niin, että yksi kuutiometri vastaa 333 kilogrammaa. Lavametriveloitusta käytetään sellaisten osakuormien kohdalla, joiden päälle ei voi lastata muuta tavaraa. Yksi lavametri vastaa 1850 kilogrammaa. Autorahtien hintatasoon vaikuttavat suuresti öljyn hinta, yleinen inflaatiokehitys ja maittainen liikennetasapaino. (Koskinen ym. 2000, 298–299)

#### **4.1.3 Rautatiekuljetukset**

Rautatiekuljetus on vanha kuljetusmuoto. Rautatieliikenteelle on ominaista aikataulujen mukainen säännöllisyys sekä sähköistys, minkä johdosta junan ei tarvitse kuljettaa isoja polttoainevarastoja mukanaan. Toisaalta rautatiekiskojen raideleveys vaihtelee maittain. Suomessa, Venäjällä ja Baltian maissa raideleveys on 1524 millimetriä, Espanjassa ja Portugalissa 1670 millimetriä kun taas muualla Euroopassa 1435 millimetriä. Tämä hankaloittaa kuljetuksia eri maiden välillä. (Koskinen ym. 2000, 303)

Kansainvälisiä rautatiekuljetuksia säätelee yleissopimus COTIF, joka on tullut voimaan 1992. Yleissopimukseen sisältyy myös tavarakuljetuksia koskevat määräykset eli CIM-sopimuksen, jossa määritellään rautatien ja asiakkaan väliset oikeudelliset suhteet. Sopimuksessa ovat mukana useimmat eurooppalaiset rautatieyhtiöt ja -laitokset. Asiakirjana rautatiekuljetuksissa käytetään CIM-rahtikirjaa COTIF-sopimusmaiden välillä. Läntiset CIM-kuljetukset hoidetaan Tornion, Hangon, Helsingin tai Turun kautta. Skandinavian ja Euroopan kuljetukset edellyttävät vaunujen telien vaihtoa sekä junalauttojen käyttöä.

(Koskinen ym. 2000, 303; Pehkonen 2000, 146–147; Paajanen ym. 1997, 235–236)

Itään suuntautuvassa liikenteessä käytetään SMGS-sopimusta. Suomen ja IVY-maiden sekä Baltian maiden välillä käytetään asiakirjana yhdysliikenne-rahtikirjaa. Sama raideleveyden ansiosta kuljetusten hoitaminen helpottuu. Itäinen liikenne kulkee Vainikkalan, Niiralan tai Vartiuksen kautta. Trans-Siperia reittiä käyttäen rautatierahtia pystyy kuljettamaan aina Japaniin ja muihin Kaukoidän maihin asti. Railship-junalauttaliikenne liikennöi kolmella junalautalla Hangon ja Travemünden satamien kautta Keski- ja Etelä-Eurooppaan. Saksasta on lyhyt matka osaan tutkittavista maista, esimerkiksi Tšekkiin ja Slovakiaan. (Koskinen ym. 2000, 303, 307; Pehkonen 2000, 146–147; Paajanen ym. 1997, 235–236)

Yksi Euroopan isoista infrastruktuurihankkeista on rakentaa nopea junayhteys Tallinasta halki Baltian maiden Varsovan kautta Berliiniin. Mikäli öljyvarojen hiipuminen nostaa lentoliikenteen ja maantiekuljetusten hintaa, rautatiekuljetukset ovat kustannustehokas kuljetusvaihtoehto. Tämä on toki vielä suunnittelun asteella, mutta Rail Baltica, joksi hanketta kutsutaan, olisi varmasti varteenotettava vaihtoehto suunniteltaessa Itä-Euroopan tuontikuljetuksia. Mikäli myös rautatietunneli Helsingistä Tallinnaan rakennettaisiin, rautatiekuljetusten suosio kasvaisi taatusti. (Soininvaara 2009)

#### **4.1.4 Lentokuljetukset**

Lentorahdin tärkeimpiä ominaisuuksia ovat nopeus ja luotettavuus. Lentorahtikuljetus on kuitenkin kallista, joten sen kannattavuutta on syytä miettiä tarkkaan. Syrjäisen sijainnin vuoksi lentorahti on merkittävä kuljetusmuoto Suomelle. Toisaalta korkeat rahtihinnat, lähetyskohtaiset mitta- ja painorajoitukset sekä maakäsittelyn hitaus täytyy ottaa huomioon lentorahtia mietittäessä. Lentorahdatun tavarahan arvon tuleekin painoon nähden olla suuri, jotta lentokuljetus kannattaa. (Koskinen ym. 2000, 308)

Reittiliikennettä harjoittavien lentoyhtiöiden yhteistyöjärjestö, Kansainvälinen lentoliikenneliitto IATA, kontrolloi rahtimaksujen yhdenmukaistamista, aikataulujen ja lentoreittien suunnittelua ja yhtenäisten kuljetusehtojen sekä lentoasiakir-

jojen laatimista. Tämä ja kansainväliset sopimukset takaavat lähetysten asianmukaisen käsittelyn sekä turvallisuusasioiden toteutumisen. Lentokuljetussopimus eli lentorahtikirja on lentokuljetustapahtuman tärkein asiakirja. Se laaditaan IATAn hyväksymän mallin mukaan. Rahtikirjassa on 9-20 kopiota, joista kolme on alkuperäistä. (Koskinen ym. 2000, 308–309)

Suurin osa lentorahdista kuljetetaan reittiliikenneverkostossa ennalta ilmoitettujen aikataulujen mukaisesti. Tavaroita rahdataan joko matkustajakoneen ruumassa kappaletavarana tai kuormayksikkönä tai rahtikoneella. Lentorahdissa reitin valinta nousee hyvin tärkeäksi asiaksi. Suora lento on nopein reittivaihtoehto, siinä tavara kuljetetaan samalla koneella lähtöasemalta suoraan määräasemalle. Lähetysten voi myös reitittää yhden tai useammankin siirtoaseman kautta. Tällöin rahdi siirretään jokaisella väliasemalla koneesta toiseen. Siirtoaika vaihtelee muutamasta tunnista jopa vuorokauteen. Huono reitinvalinta saattaa pidentää kuljetusaikaa useilla vuorokausilla. (Pehkonen 2000, 148; Koskinen ym. 2000, 310)

#### **4.1.5 Kuriiripalvelut ja postikuljetukset**

Kuriiriyritykset kilpailevat reittilentoyhtiöiden kanssa samoilla markkinoilla. Ne ovat erikoistuneet pienpakettitoimintaan sekä asiakirjojen kuljettamiseen. Kilpailuetua nämä yritykset hakevat sillä, että ne hoitavat nopeasti ne toiminnot, jotka vievät paljon aikaa normaalissa lentorahdissa, kuten rahdin terminaalikäsittely. Aluksi kuriiri matkusti lähetysten mukana ja kirjasi ne matkatavaroikseen. Nykyään kuriiriyhtiöillä on omia tai vuokrattuja koneita kysynnän kasvun takia. Rahdit kuljetetaan yöaikaan, jotta lähetys olisi perillä vastaanottajalla heti aamulla. (Pehkonen 2000, 152; Koskinen ym. 2000, 321–322)

Posti tarjoaa pientavaran ulkomaankuljetuksiin kattavan yhtenäisin säännöksin toimivan kuljetusverkoston. Lähetysvalikoima sisältää kirjeen lisäksi pientavara-lähetyslajit ja postipaketin lisäpalveluineen, kuten postiennakko, pikajakelu ja vakuutettu paketti. Postilähetykset kuljetetaan joko lento- tai pintateitse. Posti tarjoaa myös Express Mail Service, EMS, palvelua. Nämä lähetykset kuljetetaan

muusta postista erillään nopeimpia mahdollisia kuljetuksia käyttäen. (Pehkonen 2000, 153; Koskinen ym. 2000, 323–324)

#### 4.1.6 Yhdistetyt kuljetukset

Yhdistetyillä kuljetuksilla tavoitellaan synergiaa, joka syntyy yhdistämällä eri kuljetusmuodot kuljetusketjuihin niin, että jokaisen parhaat ominaisuudet tulisivat käytetyksi koko ketjun eduksi. Yhdistettyjen kuljetusten hyötyjä ovat luotettavuus, nopeus, ympäristöystävällisyys ja alentuneet yhteiskuntakustannukset. Yhdistettyjen kuljetusten suosion kasvu on kuitenkin ollut vielä maltillista. Suomen ulkomaankaupalle yhdistetyt kuljetukset ovat tärkeitä maantieteellisestä asemasta johtuen. (Karhunen ym. 2007, 175)

Multimodaalikuljetuksessa tavarat kuljetetaan yhden kuljetussopimuksen perusteella kahdella tai useammalla eri kuljetusmuodolla. Intermodaalikuljetuksessa kuljetusyksikköä tai kulkuneuvoa kuljetetaan vähintään kahdella eri kuljetusmuodolla ilman kuljetettaviin tavaroihin koskemista. Esimerkkinä intermodaalikuljetuksesta toimii kontin maakuljetus satamaan, laivaus ja merikuljetus määräsatamaan, mistä jatkokuljetus maitse vastaanottajalle. (Karhunen ym. 2007, 175-176)

Yhdistettyjen kuljetusten kuljetusyksiköitä ovat kontit, vaihtokorit ja irtoperävaunut, joita kutsutaan yhteisesti myös suuryksiköiksi. Kuljetuskonttien yleistyminen on lisännyt yhdistettyjen kuljetusten merkitystä. Konttilähetys voi olla joko FCL (Full Container Load) tai LCL (Less than Container Load). FCL-lähetyksessä täysi kontillinen tavaraa kuljetetaan suoraan lähettäjältä vastaanottajalle. LCL-lähetyksessä huolitsija kerää useiden lähettäjien lähetyksistä kontillisen tavaraa, joka sitten puretaan määräsatamassa ja toimitetaan vastaanottajalle. Konttikuljetukset helpottavat lastin käsittelyä kuljetusmuodon muuttuessa ja vähentävät tavarankäsittelykertoja ja sitä mukaa käsittelyvahinkoja. Tavaroiden ahtaus kontteihin jo ennen kuljetusta säästää aikaa ja kontteja voidaankin pitää osana tavarankäsitelystä eikä niinkään kuljetusmuotona. (Karhunen ym. 2007, 178; Koskinen ym. 2000, 317)

Yhdistettyjen kuljetusten suorittajaa kutsutaan nimellä Combined Transport Operator (CTO) tai Multimodal Transport Operator (MTO). Lastinantaja tekee vain yhden rahtisopimuksen valitsemansa CTO:n kanssa, joka vastaa kuljetuksista koko ketjun osalta. Yhdistetyille kuljetuksille ei vielä ole olemassa virallista kuljetusasiakirjaa, kansainvälisen kuljetusvastuusopimuksen laatiminen on työn alla EU:ssa. (Karhunen ym. 2007, 186)

Suomeen on vaihtoehtoisia kuljetusreittejä yhdistetyille kuljetuksille. Pohjolan kolmio on osa EU:n TEN-liikenneverkkoihin kuuluvaa monen kulkumuodon liikennejärjestelmää, jonka osia ovat tiet, rautatiet, satamat, terminaalit ja lentoasemat. Se yhdistää Suomen, Ruotsin, Norjan ja Tanskan pääkaupungit toisiinsa sekä Keski-Eurooppaan ja Venäjälle. (Tiehallinto 2005) Via Baltica taas on lyhin reitti Suomen ja Keski-Euroopan välillä. Se kulkee Helsingistä Viron, Latvia ja Liettuan kautta Puolaan. (Via Baltica)

## 4.2 Huolinta

Huolitsija huolehtii vastiketta vastaan, omissa nimissään, toimeksiantajan lukuun, tavarälähetysistä ja niihin liittyvistä toimenpiteistä. Huolitsijan rooli on keskeinen kansainvälisten kuljetusten järjestelyssä. Huolitsijalla on useita velvollisuuksia. Huolitsijan velvollisuuksiin kuuluu toimimisvelvollisuus, joka alkaa, kun huolitsija ja toimeksiantaja ovat sopineet yhteistyöstä. Huolitsija valitsee ja ohjeistaa edustajat ja rahdinkuljettajat. Huolitsijan täytyy noudattaa toimeksiantajan toimintaohjeita. Tarkastusvelvollisuus koskee mm. kuljetettavan tavarän ja pakkauksen kunnon, lukumäärän ja asiapapereiden tarkastamista kuljetusketjun eri vaiheissa. Huolitsijalla on raporttoimisvelvollisuus toimeksiantajalleen. Tämä koskee niin poikkeuksellisista olosuhteista tiedottamista kuin myös perustietoja, siitä milloin tavarän tulee olla valmis ja minne se tulee toimittaa. Huolitsijan velvollisuuksiin kuuluvat myös lojaliteettivelvollisuus ja tilitysvelvollisuus. (Koskinen ym. 2000, 22–23)

Pohjoismainen Speditööriliitto (PSYM) antaa myös omia yleisiä määräyksiä ja ohjeita huolitsijan tehtävistä. Huolitsijan tehtävät ovat tavarankuljetus ja tavarankuljetuksen varastointi sekä muut tavarankuljetukseen ja varastointiin liittyvät tehtävät. Näitä ovat muun muassa tavarankuljetus, toimeksiantajan neuvominen julkisoikeudellisten velvollisuuksien täyttämiseksi, tavarankäsittely ja merkintä, vakuutuksen merkitseminen, avustaminen asiakirjojen laadinnassa, jälkivaatimusten periminen ja neuvonta kuljetus- ja jakelukysymyksissä. (Karhunen ym. 2007, 195)

Toimeksiantajalla on myös velvollisuuksia. Toimeksiantajan täytyy antaa huolitsijalle totuudenmukaiset tiedot kuljetettavasta tavarasta ja määrästä, lähetysten koosta, pakkauksesta, toimitus- ja maksuehdosta, mahdollisista remburssin ehdoista sekä toimitusajankohdasta. (Koskinen ym. 2000, 25)

Toimeksiantajan ja huolintaliikkeen välisen suhteen määrää heidän välinen sopimus. Huolintasopimus käsittää ne asiat, mitkä toimeksiantaja haluaa huolitsijan hoitavan, esimerkiksi tullauksen, asiakirjojen hoitamisen, vakuutuksen ottamisen, kuljetuksen ja varastoinnin. Asiakas lähettää huolintaliikkeelle tarjouspyynnön, johon huolintaliike vastaa lähettämällä huolintatarjouksen sekä huolintaohjelmakkeen/routing-order lomakkeen täytettäväksi samoin kuin Pohjoismaisen Speditööriliiton yleiset määräykset juridisen taustan varmentamiseksi. Huolintasopimus syntyy kun huolintaliike vastaanottaa asiakkaalta toimeksiannon. (Koskinen ym. 2000, 25–26)

Huolintaliikkeen kanssa kannattaa tehdä vuosisopimus, mikäli lähettää useita lähetystyksiä vuoden aikana. Vuosisopimuksessa sovitaan huolinta- ja kuljetushinnoista sekä kuljetettavista ja käsiteltävistä määristä. Asiakas sitoutuu käyttämään kyseistä huolintaliikettä sovitun ajanjakson. Keskittämällä kaikki vienti- ja tuontitapahtumat yhdelle huolintaliikkeelle saavutetaan monia käytännön etuja. Huolitsijalle voidaan antaa pysyväisohjeet, joten tulevasta toimeksiannosta voidaan ilmoittaa puhelimitse. Huolintatapahtuman sujuvuus paranee, koska asioita hoitavat henkilöt tuntevat toistensa toimintatavat. Samoin vastuukysymykset ja toimintatavat ovat selkeitä molemmille osapuolille. (Koskinen ym. 2000, 26)

### 4.3 Kuljetuskustannukset

Kuljetustoiminnoilla on huomattava merkitys tuotantohyödykkeiden toimitusketjussa. Kuljetuksia tarvitaan, koska raaka-aineet eivät sijaitse siellä, missä tehtaat ja tuotantolaitokset, samoin kuin puolivalmisteiden ja komponenttien tuotanto on hajautunut ympäri maailmaa. Toisaalta taas tuotteiden valmistus on keskittynyt edullisempien tuotantokustannusten maihin. Myös tuotantomateriaalien toimitustiheys on kasvanut, toimitusajat lyhentyneet ja eräkoot pienentyneet. Varastoihin sitoutunutta pääomaa pyritään näin minimoimaan. Niinpä logistiikan merkitys yritysten kilpailu- ja menestystekijänä on kasvanut. (Oksanen 2004, 18)

Kuljetuskustannuksilla tarkoitetaan yrityksen maksamaa hintaa ulkopuoliselle kuljetus- tai huolintaliikkeelle tai kustannuksia oman kaluston tai kuljetushenkilöstön käytöstä. Kuljetuskustannusten suuruus riippuu kuljetettavan matkan pituudesta, tavarantoimintoista ja painosta, lähtöksen käsittelykertojen määrästä sekä valitusta kuljetusmuodosta. Korkeat kuljetuskustannukset ovat erityisesti suomalaisten yritysten ongelma. Suomen maantieteellinen sijainti on syrjäinen, minkä takia kuljetusmatkat ovat pitkiä. (Sakki 2003, 58–59)

Seuraavassa taulukossa esitellään kuljetusliikkeiden kustannuksia ryhmiteltynä eri kustannusluokkiin. Kuten taulukosta voi havaita, suuri osa kustannuksista syntyy varsinaisen kuljetustyön ulkopuolella.

<b>1 KULJETUSTYÖKUSTANNUKSET</b>	
Kustannukset aiheutuvat kuljetustyötä suorittavan henkilöstön palkka- ja henkilösivukuiluista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muuttuvat kuljetustyökustannukset</li> <li>• Kiinteät työkustannukset</li> <li>• Välilliset palkkakustannukset</li> <li>• Henkilöstölle maksetut kustannuskorvaukset (esim. päivärahat ja matkakustannukset)</li> </ul>
<b>2 KULJETUSKALUSTON KUSTANNUKSET</b>	
<b>1 KIIENTEÄT KUSTANNUKSET</b> Kapasiteettitekijöistä aiheutuvat kustannukset kohdistuvat kuljetuskalustoon joko välittömästi tai välillisesti ja ne eivät riipu lyhyellä aikavälillä kuljetuskaluston toiminta-asteesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuljetusvälineen pääomakustannukset</li> <li>• Kuljetusvälineen vakuutukset</li> <li>• Kuljetusvälineen liikennöimismaksut</li> <li>• Muut kuljetusvälineen kiinteät kustannukset</li> </ul>
<b>2 MUUTTUVAT KUSTANNUKSET</b> Kustannukset aiheutuvat kuljetuskaluston käytöstä joko välittömästi tai välillisesti ja ne riippuvat kuljetuskaluston toiminta-asteesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuljetusvälineen energiakustannukset</li> <li>• Kuljetusvälineen korjaus- ja huoltokustannukset</li> <li>• Osuus käynnissäpidon yleiskustannuksista</li> <li>• Muut kuljetusvälineen muuttuvat kustannukset</li> </ul>
<b>3 KULJETUSORGANISAATION KUSTANNUKSET</b>	
Kustannukset aiheutuvat kuljetusorganisaation perustamisesta ja toiminnasta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisaation hallinto-, markkinointi-, ym. yleiskustannukset</li> <li>• Kiinteistökustannukset</li> <li>• Muut kiinteät kustannukset</li> </ul>
<b>4 TAVARANKÄSITTELYKUSTANNUKSET</b>	
Kustannukset aiheutuvat kuljetettavan tavarankäsittelystä ja kuljetuskuntoon laittamisesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terminaalikustannukset</li> <li>• Pakkaus- ja yksiköintikustannukset</li> <li>• Tavaravakuutukset</li> <li>• Kuormaus- ja purkaukustannukset</li> </ul>
<b>5 VÄYLÄKUSTANNUKSET</b>	
Kustannukset aiheutuvat kuljetusväylästäön käyttömaksuista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tie- ja siltamaksut, tietullit ja -verot</li> <li>• Ratamaksut</li> <li>• Tunnelimaksut</li> <li>• Satama-, väylä-, ja kanavamaksut</li> <li>• Lentokenttä- ja reittimaksut</li> </ul>

Taulukko 1. Kuljetuskustannusten ryhmittely. (Oksanen 2004, 61)



Kuljetustapahtuma myyjältä ostajalle koostuu tavallisesti kolmesta vaiheesta. Alkupäässä tavara kuljetetaan kuljetusliikkeen terminaaliin, siitä välivaiheessa kohdemaan terminaaliin, josta se lopuksi kuljetaan asiakkaalle. Välivaiheen maantieteellisesti pisin siirtymä, kaukokuljetus eli runkokuljetus, saattaa hinnaltaan muodostua halvemmaksi kuin alkupään noutokuljetus ja loppupään paikallisjakelu. Syynä kaukokuljetuksen suhteellisen pieniin kuljetuskustannuksiin on se, että monen toimeksiantajan tavarat matkaavat samassa suuryksikössä lyhyessä ajassa pitkän matkan. Jakelusta tulee erityisen kallista silloin, kun pieni tavaratila vartaa vasten viedään tiettyyn yritykseen yksittäisenä toimituksena. Kuljetusten kokonaiskustannukset riippuvatkin huomattavasti enemmän tapahtumien lukumäärästä kuin tavaratilan painosta, tilavuudesta tai kuljetusetäisyyksistä. (Sakki 2003, 59)

Tosiasia on, että mitä pienemmissä erissä ja tiheämmällä toimitusrytmillä kuljetukset toteutetaan, sitä korkeimmiksi kuljetusten kustannukset muodostuvat. Näin tilattaessa kuljetuskustannukset ovat kyllä korkeat, mutta varasto on pieni ja sen arvo alhainen. Isoa varastoa ei ole kustannustehokasta pitää. Taloudellisinta varaston toiminta silloin, kun puutteita ei ilmene, mutta myöskään turhan isoja varmuusvarastoja ei kerätä. Parhaiten kuljetuskustannusten alentaminen onnistuu yhdistämällä volyymeja. Ihanteena olisi, että ostajan yritykseen saapuvat tavarat toimitukset kulkisivat kaikki samassa kuljetusjärjestelmässä. Tämä voisi olla keino alentaa tiheästä toimitusrytmistä aiheutuvia kuljetuskustannuksia samalla kun varasto pidetään mahdollisimman taloudellisena. (Sakki 2003, 59; Karrus 2001, 35)

#### **4.4 Yhteenveto teoriaosuudesta**

Teoriaosuudessa perehdyttiin Itä-Euroopan maihin tuotantomateriaalien hankintapaikkoina. Tutkimukseen valitut maat osoittautuivat erilaisiksi, kun vertaa niiden soveltuvuutta mahdollisiksi ostopaikoiksi. Teoriaosuuden perusteella potentiaalisia maita ovat Unkari, Tšekki, Slovakia ja Slovenia. Romanian ja Bulgarian talous on sen verran epävakaa ja korruptio aiheuttaa ongelmia, että ainakin vielä ne on rajattu pois potentiaalisten maiden joukosta.

Teoriaosuudessa kerrottiin myös tuontiprosessiin kuuluvista seikoista, kuten yhteisöhankinnoista, toimitusehdoista ja tuotteiden maksamisesta. Kaikki tutkimuksen maat kuuluvat Euroopan Unioniin, joten teoriaosuudessa tutustuttiin EU:n sisäkauppaan eli tuonnin ollessa kyseessä, yhteisöhankintoihin. Toimitusehdosta päättäminen on erittäin tärkeää ulkomailta tuotaessa, koska onnistuneella toimitusehdolla valinnalla voidaan säästää kustannuksissa. Maksamisen ehdot on myös tärkeää kirjata tuontisopimukseen.

Teoriaosuudessa esitellään myös eri kuljetusvaihtoehtoja Itä-Euroopan tuontikuljetuksille. Periaatteessa tavaraa voi kuljettaa Itä-Euroopasta Suomeen kaikilla kuljetusmuodoilla, mutta käytännössä tuontikuljetukset tapahtuvat yleisimmin yhdistettynä maantie-merirahtina tai lentokuljetuksena. Huolinnasta kerrotaan pääpiirteittäin ja huolitsijan ja toimeksiantaja velvollisuudet esitellään. Myös kuljetuskustannusten muodostumista pohditaan. Suuri osa huolintaliikkeen kustannuksista muodostuu muusta kuin itse kuljetuksesta.

Teoriaosuus antaa yleiskuvan seikoista, joita tulee tarkastella aloitettaessa tuontia Itä-Euroopasta. Kaikkien tutkittavien maiden EU-jäsenyys helpottaa tuonnin aloittamista, mutta silti sopimusten tekoon ja kuljetusten valintaan kannattaa käyttää aikaa ja vaivaa tässä vaiheessa. Oikeilla valinnoilla voi aikaansaada suuriakin säästöjä kustannuksissa. Tutkimusosuus perehtyy lähemmin tuontikuljetuksiin ja antaa niistä laajemman ja syvemmän kuvan.

## 5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTON KERUU

Tässä kappaleessa käydään läpi käytetyt tutkimusmenetelmät. Samoin perehdytään myös siihen, miten ja mistä työssä käytetty aineisto on kerätty ja esitellään case-yritys Vacon Oyj. Kappaleen lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta.

### 5.1 Kvalitatiivinen sekä kvantitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja tutkimusaineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Tutkittavaa asiaa tai ilmiötä pyritään ymmärtämään. Tässä tutkimusmenetelmässä suositetaan ihmistä tiedon keruun välineenä. Kohdejoukko valitaan harkinnanvaraisesti ja tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotantaa käyttäen. Aineiston hankinnassa käytetään laadullisia menetelmiä, joita ovat muun muassa teemahaastattelu, osallistuva havainnointi ja ryhmähaastattelut. Tutkimuksen pääpaino on numeeristen arvojen sijaan mielipiteiden ja niiden syiden ja seurausten selventämisessä. (Hirsjärvi ym. 2004, 155)

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tarkka ja luotettava kuvaus tutkittavasta asiasta ja ilmiöstä. Aineiston hankinnan menetelmät ovat laskennallisia ja tulokset ovat mitattavassa muodossa. Kohdejoukko on huomattavasti laajempi kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa ja usein satunnaisotannalla seulottu. Kvantitatiivinen tutkimus pohjaa aiempiin teorioihin. Päätelmät tutkimustuloksista tehdään tilastolliseen analysointiin perustuen muun muassa prosentitaulukoiden avulla. (Hirsjärvi ym. 2004, 130–131)

Tässä tutkimuksessa käytetään molempia tutkimusmenetelmiä. Kvalitatiivinen tutkimus perustuu huolintaliikkeen ja Vaconin edustajille tehtyihin teemahaastatteluihin. Kvantitatiivisen tutkimuksen pohjana taas on tuontikuljetushinnasto, jonka perusteella vertailen tuontihintoja useista Euroopan maista.

## 5.2 Aineiston keruu

Tutkimuksen teoreettinen osuus käsittelee Itä-Euroopan maita hankintapaikkoina, tutustuu sisäkaupan tuontiprosessin vaiheisiin ja perehtyy kuljetusvaihtoehtoihin, huolintaan ja kuljetuskustannuksiin. Aineistona teoreettiseen osuuteen on käytetty aihepiirejä käsittelevää kirjallisuutta, internet-sivustoja sekä alan julkaisuja.

Empiirisessä osuudessa tutkitaan Itä-Euroopan tuonnin kannattavuutta korkeiden kuljetuskustannusten takia. Aineistona ovat teemahaastattelut aiheesta sekä tuontikuljetushinnasto.

### 5.2.1 Teemahaastattelu

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelu on päämenetelmä tiedonkeruussa. Haastattelun etuina muihin tiedonkeruumenetelmiin verrattuna on se, että siinä aineiston keruu tapahtuu joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. Kysymysten järjestystä on helppo muuttaa sekä vastauksia voi tarkentaa lisäkysymyksillä. (Hirsjärvi ym. 2004, 194)

Haastattelutyyppejä on kolme. Strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu perustuu täysin valmiiksi suunniteltuun lomakkeeseen. Avoin haastattelu taas muistuttaa keskustelua ja siinä selvitetään haastateltavan mielipiteitä, ajatuksia ja käsityksiä sen mukaan kun ne tulevat esiin keskustelussa. Teemahaastattelu on näiden kahden välimuoto. Tämän tutkimuksen haastattelut ovat tehty teemahaastattelua käyttäen. (Hirsjärvi ym. 2004, 196–198)

Teemahaastattelulle on ominaista, että haastattelun aihepiirit eli teemat ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkkaa muotoa ja eikä niiden järjestystä ole päätetty. Haastattelu ei siis etene yksityiskohtaisten, ennalta valmiiksi muotoiltujen kysymysten perusteella vaan keskustelunomaisesti teemojen kautta. Haastattelijan muistiinpanojen tulisi myös olla mahdollisimman lyhyet, jolloin hän voi keskittyä keskusteluun eikä papereihin. Teemahaastattelu edellyttää myös haastattelijalta

perehtymistä aihepiiriin, jotta haastattelu voidaan kohdentaa tiettyihin teemoihin. (Hirsjärvi ym. 2004, 197; Saaranen-Kauppinen ym. 2006)

Tämän tutkimuksen teemahaastattelujen rungot eroavat hieman toisistaan, koska haastattelut on tehty kahdesta eri näkökulmasta. Vaconin edustajan haastattelu painotti Vaconin näkökulmaa tuontikuljetuksiin Itä-Euroopasta ja huolintaliikkeen edustajan haastattelun painopisteenä olivat Itä-Euroopan tuontikuljetukset yleisesti. Haastattelujen järjestys oli onnistunut, sillä Vaconin edustajan haastattelusta sain näkökulmaa ja syvyyttä huolintaliikkeen edustajan haastatteluun.

### **5.2.2 Vacon Oyj**

Vacon on kansainvälinen, mutta kuitenkin kotimainen taajuusmuuttajavalmistaja. Vacon perustettiin Vaasassa vuonna 1993 ja siitä lähtien yhtiö on laajentunut voimakkaasti ympäri maailmaa. Nykyään Vaconilla on tytäryhtiöitä ja myyntitoimistoja ympäri maailmaa ja toimintaa jokaisella mantereella. Tuotantolaitokset sijaitsevat Suomessa, Kiinassa, Italiassa ja Yhdysvalloissa. Vuonna 2008 Vaconin liikevaihto kasvoi 26,3 % ja oli 293,2 miljoonaa euroa. Työntekijöitä Vaconilla on yhteensä yli 1200 eri puolilla maailmaa. (Vacon Oyj 2008)

Taajuusmuuttajalla säädetään sähkömoottoreita, jolloin saavutetaan huomattavaa energiansäästöä. Taajuusmuuttajaa voi hyödyntää lähes kaikilla teollisuuden ja yhteiskunnan aloilla. Tyypillisiä toimialoja ovat mm. koneenrakennus, kaivostointiminta, uusiutuvan energian tuotanto, rakennustekniikka, meriteollisuus ja vedenkäsittely. Vaconin suurimpia asiakkaita ovat muun muassa Honeywell, Eaton, Konecranes, Schindler, The Switch Engineering, Rockwell Automation ja Converteam. (Vacon Oyj 2008)

Vacon on saavuttanut kasvua joka vuosi historiansa ajan. Vuoden 2009 kehitystä on vaikea arvioida maailmanlaajuisen taantuman vuoksi. Kuitenkin pitkällä aikavälillä Vaconin näkymät ovat hyvät. Vaconin taajuusmuuttajilla säästetään sähkön lisäksi myös rahaa. Niinpä energian riittävyys ja hintakehitys, ilmaston lämpene-

minen, panostukset uusiutuvan energian tuotantoon ja automaation lisääntyminen kasvattavat myös taajuusmuuttajien kysyntää. (Vacon Oyj 2008)

### 5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuudella tarkoitetaan tutkimustulosten ja tutkittavan todellisuuden mahdollisimman hyvää vastaavuutta. Tutkimuksessa yritetään välttää virheiden syntyminen, mutta kuitenkin työn luotettavuus ja pätevyys voivat vaihdella. Siksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2004, 216)

Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Tällä tarkoitetaan tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen tulosta voidaan pitää reliaabelina, mikäli kaksi eri arvioijaa saavuttaa saman tuloksen tai jos samalta henkilöltä eri tutkimuskerroilla saadaan sama tulos. (Hirsjärvi ym. 2004, 216)

Validius eli pätevyys tarkoittaa tutkimuksessa käytetyn mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoitus mitata. Usein mittarista saatua aiheutua tuloksiin virhettä. Tämä johtuu siitä, etteivät mittarit ja menetelmät aina vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija uskoo tutkivansa. Vastaaja saattaa esimerkiksi käsittää kyselylomakkeen kysymykset väärin ja vastaa näin ollen kysymykseen eri lailla kuin alun perin tutkija oli tarkoittanut. (Hirsjärvi ym. 2004, 216–217)

Kummatkin edellä mainituista tutkimuksen luotettavuuden käsitteistä tulevat kvantitatiivisen tutkimuksen puolelta ja ne ovatkin vain suuntaa antavia kvalitatiivisen tutkimuksen puolella. Kuitenkin myös kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta tulisi arvioida. Parhaiten se onnistuu kuvaamalla tutkimuksen toteutus tarkasti. Tarkkuus koskee tutkimuksen jokaista vaihetta. Varsinkin tulkintojen ja päätelmien perustelut tulee esittää tarkasti. (Hirsjärvi ym. 2004, 216–217)

Koen tutkimukseni reliabiliteetin hyväksi, koska haastattelemillani henkilöillä on asiantuntemusta ja kokemusta aihealueesta. Reliabiliteettia myös parantaa se, että vaikka haastattelin sekä Vaconin edustajaa että huolintaliikkeen edustajaa, sain samansuuntaisia tuloksia. Tosin haastattelu kuvaa vain tämänhetkistä tilannetta ja mikäli se toistettaisiin, vastaukset voisivat olla erilaisia muuttuneesta tilanteesta johtuen.

Validiteettia lisäsi tutkimuksen haastattelujen muoto, joka oli teemahaastattelu. Tällöin kysymystä sekä vastausta pystyi tarkentamaan, mikäli asia tuntui jäävän epäselväksi. Tutkimuksessa käytän sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Myös tämä parantaa tutkimuksen luotettavuutta.

Empiirisessä osuudessa tein vain kaksi teemahaastattelua, mutta koen määrän silti riittäväksi tutkimuksen luotettavuutta ajatellen. Samat asiat toistuivat molemmissa haastatteluissa, näkökulma vain oli hieman erilainen. En usko, että useammasta haastattelusta olisin saanut juurikaan mitään uutta tutkimukseeni.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä kappaleessa käydään läpi tutkimuksen empiirinen aineisto, sekä kvantitatiivinen että kvalitatiivinen. Kvantitatiivisessa osiossa kuljetushinnat esitetään kuvioiden avulla. Kvalitatiivinen osuus perustuu teemahaastatteluihin, joiden tulokset puretaan tässä kappaleessa.

### 6.1 Kvantitatiivinen osuus

Tutkimuksen kvantitatiivinen osuus pohjautuu tuontikuljetushinnastoon. Tutkimusta varten minulla oli käytettävissä tuontikuljetushintoja useista Euroopan maista, niin tutkimukseen valituista Itä-Euroopan maista kuin myös Länsi-Euroopan maista.

Vaconilla on jo olemassa olevaa tuontia Saksasta, Ranskasta, Itävallasta, Italiasta ja Hollannista, joten näiden maiden tuontihinnat ovat käytössä olevia ja hintataso on saavutettu neuvottelujen tuloksena. Tutkimuksen kohteena olevista maista Vaconilla ei ainakaan vielä ole tuontia, joten saamani tuontihinnat ovat vasta tiedossa oleva alkukustannus. Jos Vacon aloittaa tuonnin Unkarista, Tšekistä, Sloveniasta, Slovakiasta, Romaniasta tai Bulgariasta, tuontihinnat tulevat mitä todennäköisimmin laskemaan. Nykyinen hinnasto antaa kuitenkin kuvan siitä, miten hinnat heilahtelevat eri maiden välillä sekä lähetyserän painon mukaan.

Mikäli näistä maista löytyy varteenotettava toimittaja, aletaan neuvotella oikeasta hintatasosta. Hinnat kilpailutetaan ja markkinataso selvitetään. Sopimusneuvotteluissa kuljetusten hinta asettuu todelliselle tasolle. Tuonnin volyymi vaikuttaa hintaan, joten mikäli ennustettu volyymi toteutuu ja muuttuu konkreetiksi volyymiksi, hinnan päivitys on jälleen aiheellista. (Rännäli 2009)

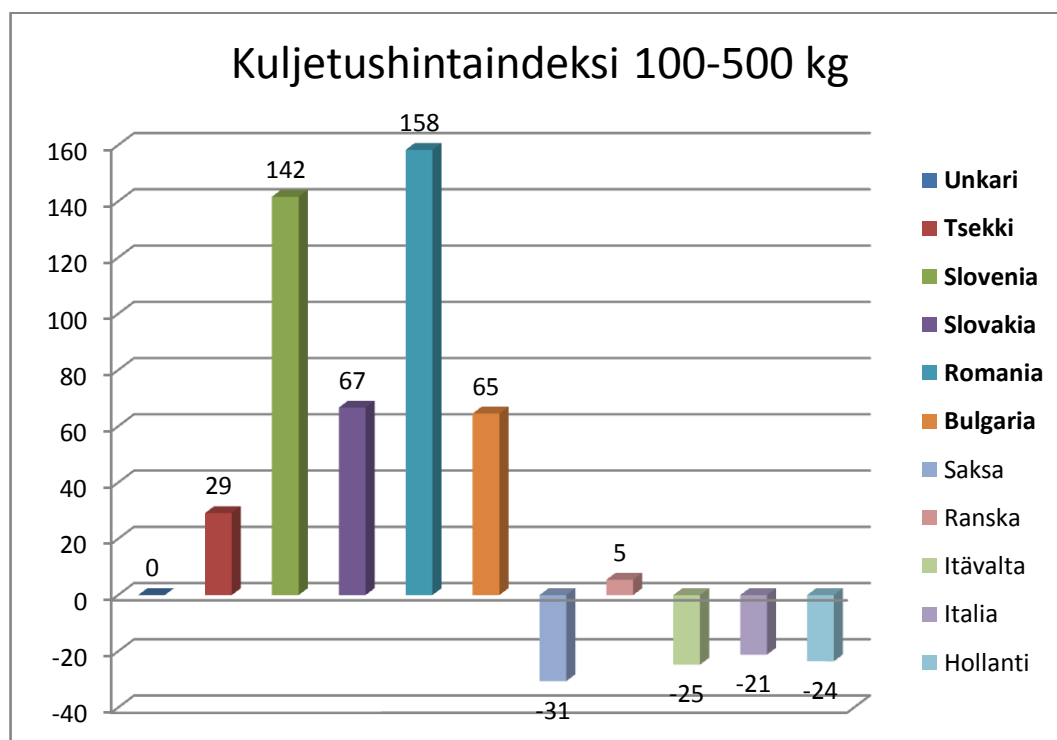


### 6.1.1 Tuontikuljetushinnat

Kuljetushinnastossa hinnat ilmoitetaan porrastetusti. Ensimmäisenä on minimihinta eli vähimmäishinta, joka laskutetaan kuljetuksesta. Seuraava porras on 100–500 kilogrammaa, sitten 500–1000 kilogrammaa, 1000–3000 kilogrammaa, 3000–5000 kilogrammaa jatkuen aina yli 20 000 kilogrammaan ja täyteen traileriin asti. Vaconin tuonti on kappaletavaraa, eikä konttikuljetuksia, joten olen keskittynyt kahden ensimmäisen porrastuksen, eli 100–500 ja 500–1000 kilogrammaa, hintojen vertailuun.

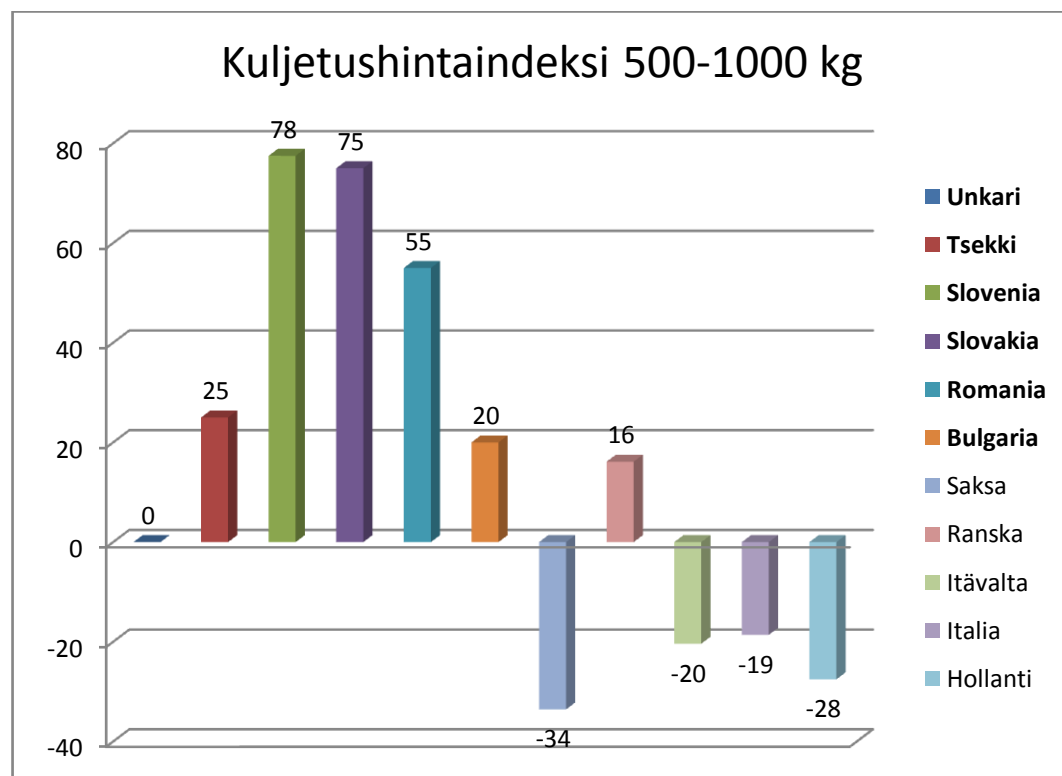
Hintoja itsessään en voi opinnäytetyössäni julkaista, joten olen laskenut niistä indeksin, johon olen Unkarin tuontikuljetushinnan määritellyt perusarvoksi 0. Muiden maiden luku määrittelee, miten monta prosenttia hinta on kalliimpi tai edullisempi verrattuna Unkarin kuljetushintaan. Valitsin Unkarin hinnan indeksin perusluvuksi, koska se oli edullisin tutkimuksen maista molemmissa vertailemistani hinnaston portaassa. Olen ottanut kuvioihin mukaan jo mainitsemiä Länsi-Euroopan maiden kuljetushinnat, jotta voin vertailla Itä-Euroopan kuljetuskustannuksia niihin.

Ensimmäisessä kuviossa verrataan hintaportaan 100–500 kilogrammaa kuljetushintoja. Kuten kuviosta ilmenee, hinnoissa on suuria eroja. Romanian tuontikuljetushinta on kaikkein kallein, reilusti yli kaksinkertainen verrattuna Unkarin hintaan, kun taas Saksan hinta on noin 30 prosenttia halvempi kuin Unkarin hinta. Kalleimman ja edullisimman hinnan ero on huima, Romanian kuljetushinta on lähes nelinkertainen verrattuna Saksan hintaan. Myös Slovenian kuljetuskustannus on korkea, Bulgaria ja Slovakia ovat lähes tasoissa reilut 60 prosenttia kalliimmilla hinnoilla kuin Unkari. Vertailuun valituista Länsi-Euroopan maista kaikkien muiden, paitsi Ranskan, hinnat ovat 20–30 prosenttia edullisemmat kuin Unkarin kuljetushinnat.



Kuvio 2. Kuljetushintaindeksi 100–500 kg

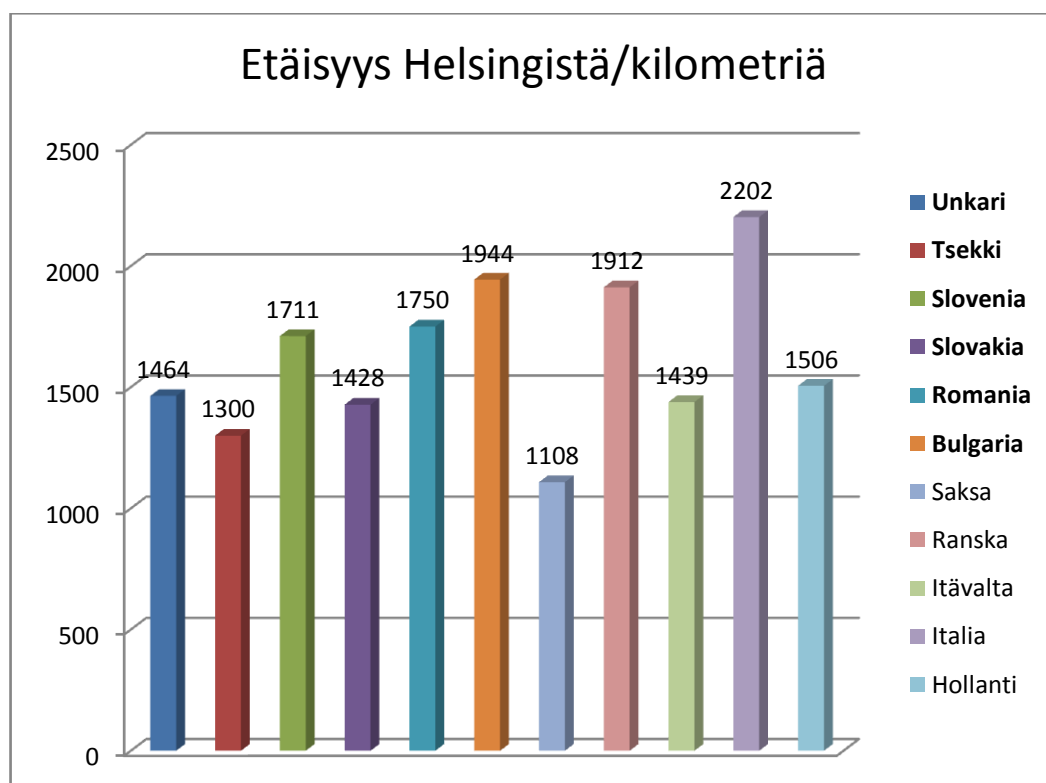
Toisessa kuviossa verrataan hintaportaan 500–1000 kilogrammaa kuljetushintoja. Tässä painoluokassa hintaerot ovat tasaantuneet jonkin verran. Kallein hinta on Slovenialla, 78 prosenttia Unkaria korkeampi, Saksan hinta taas on edullisin, lähes 35 prosenttia edullisempi kuin Unkarin hinta. Edelliseen painoluokkaan verrattuna Slovakian hinta on kalliimpi, kun taas Romanian edullisempi. Bulgarian ja Tšekin hinnat ovat noin 20 prosenttia korkeammat kuin Unkarin. Ranskan hinta on yli viisitoista prosenttia Unkarin hintaa kalliimpi. Muutoin vertailumaiden hinnat ovat Unkarin hintaa edullisemmat. Slovakian ja Saksan hintaero on lähes kolminkertainen.



Kuvio 3. Kuljetushintaindeksi 500–1000 kg

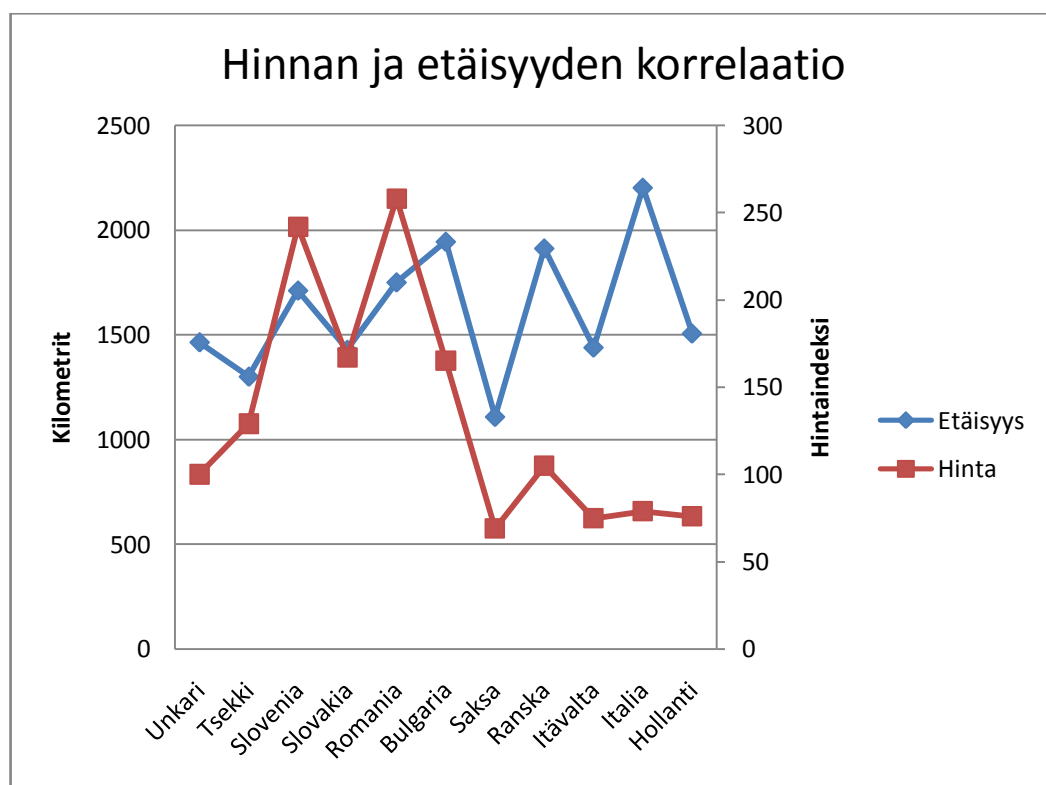
### 6.1.2 Kuljetettava välimatka ja sen korrelaatio kuljetushintaan

Kuljetettavan matkan pituus voisi selittää maiden välisiä hintaeroja. Seuraavassa kuviossa kuvataan etäisyydet Helsingistä jokaisen maan pääkaupunkiin. Lyhin matka Helsingistä on Saksaan Berliiniin ja pisin Italiaan Roomaan. Myös Bulgarian Sofia, Ranskan Pariisi, Romania Bukarest ja Slovenian Ljubljana ovat kaukana Suomesta. Tutkittavista Itä-Euroopan maista lähinnä Helsinkiä on Tšekin pääkaupunki Praha. Lyhimmän ja pisimmän matkan ero on lähes 1100 kilometriä.



Kuvio 4. Etäisyys Helsingistä/kilometriä

Seuraavassa kuviossa on mukana sekä etäisyys Helsingistä kyseisen maan pääkaupunkiin (sininen viiva) että kuljetushintaindeksi (punainen viiva). Kuljetushintaindeksin perusarvoksi on tässä kuviossa otettu 100. Kuljetettavan matkan ja hinnan välillä on havaittavissa tiettyä korrelaatiota, esimerkiksi Slovenian ja Ranskan kohdalla on selvät piikit ylöspäin sekä Saksan ja Slovakian kohdalla alaspäin molemmissa diagrammin viivoissa. Italian hinta ei kuitenkaan kohoa kovinkaan korkeaksi, vaikka sinne on eniten matkaa. Etäisyys ei siis selitä, ainakaan täysin, korkeita kuljetuskustannuksia.



Kuvio 5. Kuljetushinnan ja etäisyyden korrelaatio

Tutkimuksen kvantitatiivinen osuus selventää tuontikuljetushintoja valittuihin Itä-Euroopan maihin. Slovenian ja Romanian tuontihinnat ovat molemmissa hintaportaitaissa kalleimpien joukossa, kun taas Unkarin ja Tšekin hinnat kuuluvat edullisimpien joukkoon. Vertailuun otetut Länsi-Euroopan maat ovat lähes järjestään edullisempia kuin Itä-Euroopan maat. Kuljetettava etäisyys ei välttämättä selitä kallista tuontihintaa, vaikka tiettyä korrelaatiota matkan ja hinnan välillä löytyy.

## **6.2 Kvalitatiivinen osuus**

Tutkimuksen kvalitatiivinen osuus perustuu kahteen teemahaastatteluun. Seuraavassa esittelen haastateltavat sekä haastatteluiden tulokset.

### **6.2.1 Haastateltavat**

Teemahaastattelu oli luontuvin vaihtoehto haastatteluihin, koska ne etenivät keskustelunomaisesti ja tiukasti strukturoidut ja järjestetyt kysymykset olisivat olleet haitaksi. Molemmissa haastatteluissa en edennyt täysin rungon mukaisessa järjestyksessä, vaan asian tullessa esille kysyin siitä tarkemmin. Haastattelujen edetessä esitin myös lisäkysymyksiä.

Haastateltavinani oli kaksi henkilöä. Molemmat ovat miehiä ja työskentelevät esimiesasemassa. Toinen haastatelluista on Vaconin tilaus-toimitusprosessin esimies ja toinen huolintaliike Backman-Trummerin maantiekuljetusosaston esimies.

Backman-Trummer on vienti- ja tuontikuljetuksiin sekä satamapalveluihin erikoistunut konserni, joka tarjoaa räätälöityjä logistiikkaratkaisuja. Toiminta käsittää maantie- ja rautatiekuljetukset, lentokuljetukset, konttien ja irtotavaran merikuljetukset sekä huolintapalvelut. Edellisten lisäksi konserni tarjoaa asiakkailleen varastointi- ja ahtauspalveluja yhdessätoista Länsi-Suomen satamassa Kalajoelta Hankoon. Backman-Trummerin yhteistyöverkosto kattaa liikenteen solmukohdat kaikkialla maailmassa. Backman-Trummer on osa perinteikästä KWH-konsernia.

### **6.2.2 Vaconin osuus**

Vaconin edustajan haastattelun ensimmäinen kysymys koski uusien kuljetussopimusten solmimista. Vaconin uudet kuljetussopimukset tehdään aina maittain toimittajakohtaisesti. Tärkeimmäksi asiaksi nousee toimitusehdon valinta. Mikäli tavara kuljetetaan toimittajan tai alihankkijan lukuun, tekevät he ehdotuksen kuljetuksista. Vaconin lukuun tuotaessa ensimmäiseksi arvioidaan kuljetettava vuosi-

volyyymi. Tuontikuljetusten reititykseen vaikuttaa se, mistä materiaalista on kyse. Paino, tilavuus ja arvo ovat huomioon otettavia seikkoja sekä materiaalin tarve.

Materiaalituontia Vaconilla ei vielä tällä hetkellä ole Itä-Euroopan maista. Poikkeuksena ovat huoltotapaukset, joissa laite tulee huoltoon tai analysoitavaksi jostain Itä-Euroopan maasta. Myynnillisestikin tutkimukseen valitut maat ovat Vaconille uusia maita. Vienti näihin maihin on vasta alussa, jonkin verran toimituksia tehtaalta on ollut. Maista löytyy kuitenkin myyntikonttori tai edustus, joka on joko suora tai välillinen edustus lähimmän tytäryhtiön kautta.

Vaconilla on tehdas Italiassa, jonne olisi lyhyt matka kuljettaa tuotantomateriaaleja Itä-Euroopasta. Vaconin tuotantostrategiassa on kuitenkin määritelty jokaisen tehtaan roolit ja päävastuut ja eri tehtaat valmistavat eri tuotteita, joissa on erilaiset komponentit. Näin ollen Suomen tehtaalla käytettävä komponentti ei välttämättä sovellu käytettäväksi Italian tehtaalla. Komponentteja ei osteta lähimmältä toimittajalta vaan sen mukaan, mikä on tuotantostrategiassa määritelty tehtaan päävastuiksi. Jos sellainen komponentti kuitenkin löytyy, jota Italian tehdas pysyy tuotannossaan käyttämään, se voi tilata sitä, mikäli kustannustehokkuus säilyy kokonaiskustannuksien osalta.

Kuljetusvälineen valintaa vaikuttavat tavarán arvo, tilavuus ja paino. Raskasta ja suhteellisen edullista tilavuuteensa nähden olevaa mekaniikkaa kannattaa tuoda pintana rekalla, kun taas pienen ja kalliin komponentin kuljetusvaihtoehtona voi olla myös lentorahti. Rekkakuljetus on kuitenkin pääsääntöinen kuljetusmuoto. Positiivista tässä kuljetusmuodossa on se, että tavara kuljetetaan ovelta ovelle, jolloin yleensä tarvitaan vain yksi tavarán käsittelykerta. Lentokuljetus taas on Euroopasta tuotaessa poikkeustapa. Lentokuljetukselle on ominaista kolme rajapintaa, ensimmäinen maakuljetus, lentokuljetus ja toinen maakuljetus. Jokainen näistä vaatii tavarán käsittelyä ja kuljetusvauriot syntyvät usein juuri käsittelyissä. Jokainen käsittelykerta lisää myös tavarán viivästymisen mahdollisuutta, ongelmia ja kustannuksia.

Vaconille materiaalit tulevat kappaletavarana, eivätkä kontteina. Vaconilla on määritelty sopivat tilauseräkoot ja imuohjauksen kautta lähtee impulssi toimittajalle, kun materiaali on vähissä. Vaconille tilataan materiaaleja pienissä erissä, joiden kustannustehokkuus ei välttämättä ole kovin hyvä. Kuitenkin kokonaisuus ratkaisee, ei pelkästään kuljetuskustannuksissa säästäminen. Mikäli tavaraa tilattaisiin suurissa erissä, varaston arvo kasvaisi liikaa samoin kuin fyysisen varastotilan pitäisi olla laaja. Kysynnän vaihteluun reagointi hankaloituisi, vaihtomaaisuuden kiertonopeus hidastuisi sekä laatuongelmat olisivat suuremmat. Mikäli nykyinen tilauserä on virheellistä, sen reklamoiminen on huomattavasti helpompaa ja nopeampaa kuin koko kontillisen palauttaminen ja uudelleen tilaaminen. Näiden syiden vuoksi varastopuskuria pyritään minimoimaan Vaconilla.

Itä-Euroopan tuonnille vaihtoehtoisia kuljetuksia ja reittejä tarjoavat Backman-Trummer, TNT Road sekä Kuehne + Nagel. Backman-Trummer on ensisijainen vaihtoehto tuontikuljetuksille. Se käyttää kuljetuksissaan DSV:n verkostoa, joka kattaa koko maailman. Tavarat toimitetaan lähimpään DSV:n terminaaliin, josta ne kuljetetaan Vaasaan. TNT Road on kalliimpi vaihtoehto, mutta se on aikatauluiltaan ja kuljetustiheydeltään kilpailukykyinen, joten sitä voi käyttää pienten erien kiirekuljetuksiin. Kuehne + Nagelilla on termimaali keskellä Saksaa, jonne materiaalit kootaan ja kuljetetaan sitten Backman-Trummerin autolla Suomeen.

Toimitusehdon valinta Itä-Euroopan tuonnille riippuu täysin toimittajasta. Mikäli toimittajalla on paremmat kuljetussopimukset paikallisesti, on tavarantoimittajan lukuun järkevä vaihtoehto. Jos taas toimittajalla ei tuontia Suomeen tai volyymi pieni, on Vaconin sopimus parempi vaihtoehto. Kokonaiskustannukset ratkaisevat sen, mitä toimitusehtoa käytetään. Toimitusehdon valintaan ei ole olemassa vakiosääntöä, vaan uuden toimittajan analyysissä tarkastellaan toimintatapaa sekä kustannuksia. Mikäli toimittaja huolehtii kuljetuksesta, toimitusehdon tulisi olla joko DDU tai CIP. DDU on suositeltavampi toimitusehto, koska toimittaja vastaa riskeistä ja kustannuksista perille asti. Jos taas tavarat kuljetetaan Vaconin sopimuksella, FCA on toimitusehto, jota käytetään. EXW toimitusehdon käyttäminen tulisi välttää.



Mahdollinen tavarantoimittaja Itä-Euroopasta valitaan vähemmän korruptoituneista maista. Vacon etsii luotettavia kumppaneita, jolloin tavaroiden maksamisessa voidaan käyttää tilisiirtoa. Remburssilla materiaaleja ei tulla ostamaan. Ostoilte tietenkin toivotaan mahdollisimman pitkää maksuaikaa.

Huomionarvoista Itä-Euroopan tuonnissa ovat myös pitkät kuljetusajat. Suurin syy pitkiin kuljetus aikoihin on volyymien epätasapaino, jonka johdosta tavaravirta ei kulje tasaisesti molempiin suuntiin. Tuonti Euroopasta Suomeen on yleisesti hitaampaa kuin vienti, joten pahimmillaan tuontikuljetus Itä-Euroopasta saattaa kestää parikin viikkoa. Pitkästä kuljetusajasta johtuen lennättäminen saattaa olla pakollista. Tosin lentokuljetuksena tuotettaisiin vain pientä, arvokasta tavaraa, raskas mekaniikka kuljetetaan aina pintakuljetuksena rekoilla.

Itä-Euroopan tuontikuljetuskustannusten korkeaan hintaan vaikuttavat tutkittavien maiden byrokraattisuus, korruptio, joka vaikuttaa tullisuhteisiin sekä osin puutteellinen infrastruktuuri. Yksi merkittävä syy on volyymien pienenä verrattuna Länsi-Eurooppaan. Mikäli kuljetuskalusto ei ole täynnä, kustannukset nousevat helposti korkeiksi. Infrastruktuurin kehittyminen ja volyymivirtauksen kasvaminen sekä tasapainottuminen molempiin suuntiin tulevat todennäköisesti laskemaan kuljetuskustannuksia. (Rännäli 2009)

### **6.2.3 Huolintaliikkeen osuus**

Backman-Trummerin edustajan ensimmäinen kysymys koski ylipäänsä huolintaliikkeen harjoittamaa tuontia tutkimukseen valituista Itä-Euroopan maista eli Unkarista, Tšekistä, Sloveniasta, Slovakiasta, Romaniasta tai Bulgariasta. Tuontia toki näistä maista on, kuitenkin säännöllistä, laajamittaista tuontia ei Backman-Trummerin toimialueelle ole. Suomen markkinatalous on vielä rajallista näihin maihin, vienti kyseisiin maihin on runsaampaa kuin tuonti Backman-Trummerin näkökulmasta katsoen.

Yleisin kuljetusmuoto Itä-Euroopan maista on rekkakuljetus. Kuljetuksissa käytetään sekä kuskillisia autoja että irtoperäliikennettä. Irtoperät tulevat Puolan läpi satamasta Helsinkiin. Kun autossa on kuljettaja mukana, se kulkee Via Baltica – reittiä eli Baltian maiden läpi Tallinasta Helsinkiin. Lentotoimituksia on vientinä jonkin verran, tuonnissa lentokuljetusten käyttäminen hyvin harvinaista eikä säännöllistä liikennettä ole. Lentokuljetuksia käytetään lähinnä kiiretapauksissa.

Backman-Trummerin tuontikuljetukset näistä maista ovat viikoittaista linjaliikennettä eivätkä tilausajoja, mikä osaltaan selittää korkea hintatason. Taustalla täytyy olla toimiva organisaatio, jotta kuljetukset pystytään hoitamaan. Toimitukset lähtevät kerran viikossa, kun on kyse kappaletavarasta. Kuljetukset hyödynnetään molempiin suuntiin. Mikäli kyseessä on täysi kuorma, kuljetus lähtee liikkeelle heti kun kuorma on lastattavissa, eikä odoteta viikoittaista kuljetuspäivää. Mikäli volyymit kasvavat, myös kuljetustiheys lisääntyy.

Kuljetusajat Tšekistä, Unkarista ja Slovakiasta, jotka haastateltava mieltää lähes perinteiseksi Keski-Euroopaksi, eivät nouse kovin korkeiksi. Kappaletavaroiden lähtöpäivä terminaalista on perjantai. Sitä ennen materiaalit ovat noudettu toimitajilta keskiviikkona tai torstaina. Kuskillinen auto on Helsingissä maanantaina ja irtoperävaunu tiistaina. Helsingissä kuormat puretaan ja tavarat kuljetetaan kotimaankuljetuksena Vaasaan. Näin ollen kuljetusajaksi muodostuu noin viisi päivää. Sloveniasta, Bulgariasta ja Romaniasta kuljetukset kestävät noin puolitoista viikkoa.

Tässä täytyy kuitenkin huomioida se, että jos tilaus tehdään maanantaina ja tavarat lähtevät terminaalista vasta perjantaina, toimitusaika muodostuu varsin pitkäksi, vaikka aikaa varsinaiseen kuljetukseen menisikin vain viisi päivää. Niinpä Tšekistä, Unkarista ja Slovakiasta tilattaessa on hyvä varautua reilun viikon toimitusaikaan ja näin ollen toimitus Sloveniasta, Bulgariasta ja Romaniasta saattaa olla perillä Vaasassa vasta yli kahden viikon päästä tilauspäivästä.

Itä-Euroopan tuontikuljetusten toimitusehdosta kysyttäessä haastateltava toteaa niiden määrittelyn kuuluvan ostajalle ja myyjälle, eikä kuljetusliikkeelle. Hänen arvionsa kuitenkin on, että myyjä hoitaa rahteja enemmän. Maiden liiketoimintakulttuuriin kuuluu se, että myyjät käyttävät mielellään omaa paikallista kuljetusjärjestelmää. Toisaalta, mikäli ostaja maksaa rahdin, hän saa myös määrätä rahdinkuljettajan, jolloin ostajalla on parempi kontrolli kuljetusketjuun. Myyjä saattaa saada edullisemman hinnan, mutta ostaja on silloin kuljetuksen kanssa myyjän armoilla eikä voi olla varma, koska tavara toimitetaan.

Turvallisuusriskejä, esimerkiksi kuormien ryöstämistä, ei näissä maissa kuljetusten suhteen juurikaan ole. Maat ovat suhteellisen turvallisia eikä järjestelmällistä rikollisuutta ole havaittavissa, ainakaan kuljetusalalla. Samoin korruptioon ei ole enää törmätty tullimuodollisuuksien pois jäämisen ansiosta.

Korkeat kuljetushinnat johtuvat osittain linjaliikenteen ylläpidosta. Hintaan vaikuttavat myös pitkät kuljetusetäisyydet. Infrastruktuuri on näissä maissa kohtuullista, varsinkin pääreitit ovat kunnossa. Ilmastosta johtuvia ongelmia saattaa kuitenkin aiheutua infrastruktuurin suhteen. Kesäaikaan esimerkiksi Bulgariassa lämpötila saattaa nousta niin korkeaksi, että teille tulee ajokieltoja, koska tien pinta on liian kuuma raskaalle kalustolle. Tieveroja peritään Tšekissä.

Backman-Trummer käyttää kuljetuksissaan DSV:n verkostoa, joka löytyy jokaisesta tutkimuksen maasta. Rekat ovat DSV:n ajossa olevia autoja, joista irtoperät leasingsopimuksella ja kuskilliset autot maiden paikallisia liikennöitsijöitä, jotka ajavat DSV:n nimissä. Tutkimuksen maat ovat kehittyvää markkina-aluetta, joten verkosto ei ole samalla tasolla kuin perinteisten Euroopan maiden. Myös jakelu ja aikataulut saattavat aiheuttaa ongelmia, varsinkin haja-alueiden jakelu- ja nouto-aikataulut eivät ole vastaavat Länsi-Eurooppaan verrattaessa. Välttämättä joka päivä joka kaupungista ei ole kuljetuksia terminaaleille, mikä saattaa aiheuttaa kuljetusaikojen pidentymistä. Kuitenkin paikalliset yrittävät pitää sovitusta aikatauluista kiinni.

Kuljetuksille ennen ongelmia aiheuttanut byrokraattisuus on vähentynyt Euroopan Unioniin liittymisen myötä kaikissa tutkimuksen maissa, koska tullibyrokraatit ovat jääneet pois. Samalla kuljetusajoista on tippunut muutama päivä pois. Tavara liikkuu EU-maiden välillä rahtikirjalla, eikä kuljetuksia varten tarvita erityisiä dokumentteja. (Backman-Trummerin edustaja 2009)

Yhteenvedona voidaan todeta, että tuontikuljetukset tutkimukseen valituista Itä-Euroopan maista eivät välttämättä ole enää niin hankalia kuin ennen, koska EU-jäsenyys on poistanut suurimman osan byrokratiasta ja korruptiosta. Volyymien pienuudesta johtuen tutkittavista maista on Suomeen vain yksi viikoittainen lähtöpäivä. Pitkät kuljetusajat aiheuttavat suurimman ongelman tuonnin suhteen. Kuljetusajat eivät ole niin lyhyitä, kuin mihin Euroopassa on totuttu. Tavara kuitenkin näistä maista on hyvälaatuista, ja mailla on pitkät perinteet teollisuudessa.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Vacon, kuten varmasti jokainen yritys tässä taloustilanteessa, hakee säästöjä, joilla toiminnan tulosta voitaisiin parantaa. Niinpä yritys etsii mahdollisia toimittajia alhaisen kustannustason maista. Pelkästään tuotteiden edullisuus ei ole riittävä kriteeri arvioitaessa tulevia toimittajia, vaan Vacon etsii luotettavia pitkäaikaisia partnereita, joiden kanssa voisi tehdä yhteistyötä esimerkiksi tuotekehityksessä. Laatu, nopeus, kustannustehokkuus ja tuoteteknologia ovat seikkoja, joita tarkastellaan mahdollisia tulevia toimittajia arvioitaessa.

Tässä tutkimuksessa on paneuduttu tarkemmin kuljetuksiin ja niistä aiheutuviin kustannuksiin, mutta myös tutkimukseen valittuja Itä-Euroopan maita sekä niiden taloutta ja liiketoimintakulttuuria on myös esitelty. Maiden välillä on suuriakin eroja verrattaessa niiden taloutta ja liiketoimintaa toisiinsa. Yhtäläisyyksiäkin toki löytyy.

Se, että kaikki tutkittavat maat ovat Euroopan Unionin jäsenmaita helpottaa tuontia huomattavasti. EU-jäsenyyden vaikutukset näkyvät sekä itse tuontiprosessissa että kuljetuksissa. Tuonti näistä maista on yhteisötuontia, jolloin tullaus jää kokonaan pois. Tämä on vähentänyt myös kuljetusten byrokratiaa. Euroopan Unionin jäseniksi päässeiden maiden talous täytyy olla tietyllä tasolla, ja EU tukee köyhimpiä jäsenmaitaan.

Tällä hetkellä Bulgaria joutuu kuitenkin ponnistelemaan säilyttääkseen EU-tukensa, koska se ei saa maassa valloilla olevaa korruptiota ja järjestäytyntä rikollisuutta kuriin. Toisaalta taas Romania on tutkittavista maista kaikkein korruptoitunein. Nämä seikat yhdistettynä molempien maiden talouden epätasapainoon ja kehittymättömään yrityskulttuuriin ovat saaneet minut pudottamaan ne pois potentiaalisten tuotantomateriaalien hankintapaikkojen joukosta. Maista saataisi löytyä hyviä toimittajia, mutta niiden löytäminen vaatisi enemmän aikaa ja resursseja, kuin lopuista neljästä tutkimukseen valitusta maasta.

Bulgariasta ja Romaniasta on myös pisin matka Suomeen verrattaessa tutkittavia Itä-Euroopan maita. Osaltaan tämä varmasti vaikuttaa siihen, että tuontikuljetuskustannukset kyseisistä maista ovat myös melko korkeat. Myös kuljetusajat muodostuvat pitkiksi, pahimmillaan jopa yli kahden viikon toimitusajat voivat olla mahdollisia.

Myös Slovenian etäisyys Suomeen on pitkä sekä kuljetuskustannukset korkeat. Tämän lisäksi kuljetus kestää kauan. Erona Bulgariaan ja Romaniaan on Slovenian talouden vakaus, se onkin ainut tutkittavista Itä-Euroopan maista, jossa on valuuttana käytössä euro. Maa on tutkittavista maista vähiten korruptoitunut. Sloveniassa on mittavaa tutkimus- ja kehitystoimintaa ja korkeasti koulutettua työvoimaa. Palkkakustannukset ovatkin alueellista keskitasoa korkeammat. Opetusjärjestelmän heikkouksista johtuen joillain aloilla on puutetta osaavasta työvoimasta, esimerkiksi insinöörejä voi olla vaikea löytää.

Hankintapaikkana Slovenialla on selkeästi hyvät puolensa, mutta myös miinuksia löytyy. Vielä tällä hetkellä kuljetukset Sloveniasta saattavat kestää parikin viikkoa, joten toimitusten luotettavuus ja joustavuus on vaarassa. Tämä on perimmäinen syy, minkä vuoksi en pidä Sloveniaa tutkimukseen valituista Itä-Euroopan maista parhaimpana mahdollisena tuotantomateriaalien ostopaikkana.

Tuontikuljetukset Slovakiasta kestävät vähemmän aikaa kuin edellä mainituista Romaniasta, Bulgariasta ja Sloveniasta. Tavarán pitäisi olla perillä Vaconilla noin viikossa. Vaikka etäisyys Suomeen on tutkittavien maiden lyhimpiä, kuljetuskustannukset Slovakiasta ovat kuitenkin melko kalliit, joten tämä hieman heikentää maan potentiaalia tuotantomateriaalien hankintapaikkana. Myös maan sisäisissä liikenneyhteyksissä on parannettavaa. Kuitenkin maassa on kehittynyt koulutusjärjestelmä ja näin ollen työvoiman koulutustaso on korkea. Edullista työvoimaa on saatavilla, enemmän kuin Unkarissa tai Tšekissä.

Slovakiaa houkuttelevimpina alhaisen kustannustason hankintamaina pidän kuitenkin Unkaria ja Tšekkiä. Tuontikuljetuskustannukset ovat tutkimukseen valittu-

jen maiden alhaisimmat näistä maista tuotaessa. Säännöllisen tuonnin aloittaminen tulee myös alentamaan kuljetuskustannuksia entisestään. Myös etäisyys Suomeen on lyhimpien joukossa samoin kuin kuljetusajat. Tuontikuljetus Unkarista tai Tšekistä kestää arviolta viisi päivää. Mikäli Vacon aloittaa tuonnin Itä-Euroopasta, kuljetusaika on yksi seikka, mihin tulee kiinnittää huomioita. Lyhyt kuljetusaika takaa joustavat toimitukset.

Kuljetukset maista kannattaisi hoitaa yhdistettynä rekka- ja merikuljetuksena, koska lentokuljetus on niin kallista, vaikkakin se on nopeampaa. Lentokuljetusta tulisi käyttää ainoastaan kevyiden ja arvokkaiden tuotteiden kiirekuljetuksiin. Myös kuriirikuljetus voisi olla mahdollinen pienten erien kiirekuljetuksissa.

Toimitusehtolausekkeesta tulisi neuvotella toimittajan kanssa, koska kuljetus on kustannustehokasta ottaa sen osapuolen lukuun, joka saa sen edullisemmin. Kuitenkin on hyvä pitää mielessä se, että mikäli toimittaja hoitaa kuljetuksen, hän myös määrittää rahdinkuljettajan ja reitin. Näin ollen ostaja menettää kontrollin kuljetukseen eikä välttämättä voi määrätä tuontipäivää.

Unkari ja Tšekki ovat tutkimukseen valituista maista vähiten korruptoituneita Slovenian jälkeen. Tämä ei toki tarkoita sitä, ettei maista löytyisi korruptiota. Ulkomaisten yritysten kannattaakin ottaa selvää liiketoimintakulttuurista sekä paikallisista toimintatavoista, etteivät joudu pulaan korruption vuoksi. Kansallisia säädöksiä tarkasti noudattamalla korruptiolle ei jää sijaa. Samoin paikallisille kumppaneille kannattaa tehdä selväksi yrityksen käyttämät länsimaiset, kansainväliset toimintatavat.

Varsinkin Tšekki sijaitsee Euroopan suurten markkina-alueiden läheisyydessä ja esimerkiksi liiketoimintatapoihin on otettu mallia Saksasta. Ulkomaiset investoinnit molempiin maihin ovat mittavia ja Unkarissa varsinkin elektroniikka- ja sähkötuotteiden tuotanto on kasvanut nopeasti. Sekä Tšekin että Unkarin infrastruktuuri on kehittynyttä naapurimaihin verrattuna. Hyväkuntoinen tiestö helpottaa alkukuljetusten hoitamista.

Sekä Unkarissa että Tšekissä on pitkät teolliset perinteet. Tekninen koulutus maissa on korkeatasoista ja kansainvälisesti arvostettua. Tšekissä koulutetaan insinöörejä yhtä paljon kuin Suomessa väkilukuun suhteutettuna ja Unkarissa valmistetaan pitkälle jalostettuja korkean teknologian tuotteita.

Vaconin kannattaa ehdottomasti harkita tuotantomateriaalien tuontia Unkarista ja Tšekistä. Kuljetuskustannukset näistä maista eivät nouse kovinkaan korkeiksi eikä kuljetusaikakaan veny ylettömän pitkäksi. Koulutustaso maissa on korkea ja tuotteiden laatu hyvä. Palkkakustannustaso maissa on alhainen, mutta palkkakustannukset ovat kuitenkin nousussa. Vaconin kannattaisikin toimia mahdollisen uuden toimittajan etsimisessä melko nopeasti, että yritys saavuttaisi suurimman hyödyn alhaisista kustannuksista. Maiden kustannustaso todennäköisesti tulee nousemaan uusien ulkomaisten investointien ja tuotannon kehittymisen myötä.



## 8 YHTEENVETO

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää kannattaako tuotantomateriaalien tuonti alhaisemman kustannustason Itä-Euroopan maista niiden korkeiden kuljetuskustannusten vuoksi. Tutkittaviksi maiksi valittiin Unkari, Tšekki, Slovenia, Slovakia, Romania ja Bulgaria. Tutkimus on tehty Vacon Oyj:n toimeksiantona.

Tutkimusongelmaan perehdyttiin aluksi tutkimalla valittujen Itä-Euroopan maiden potentiaalia mahdollisiksi tuotantomateriaalien hankintapaikoiksi. Niiden taloudellista tilannetta selvitettiin, samoin kuin liiketoimintakulttuuria. Seuraavaksi käytiin läpi tuontiprosessin keskeisimmät vaiheet, kuten yhteisötuonti, toimitusehtolausekkeiden valinta ja maksaminen. Myös kuljetuksiin ja huolintaan perehdyttiin sekä kuljetuskustannusten syntymiseen.

Empiirisessä osuudessa tutkimusongelmaa selvitetään tuontikuljetushinnaston ja haastatteluiden kautta. Kuljetushinnasto selvensi tutkimukseen valittujen Itä-Euroopan maiden tuontikuljetuskustannustasoa. Maiden välillä kuljetushinnoissa oli huomattaviakin eroja. Haastatteluista tutkimukseen saatiin paljon uusia tietoja sekä näkökulmia.

Tutkimuksen tuloksena Unkari ja Tšekki ovat tutkimukseen valituista maista potentiaalisimmat tuotantomateriaalien hankintapaikat. Tässä päätelmässä on keskitytty sekä kuljetuskustannuksiin ja kuljetusten sujuvuuteen että maiden taloudelliseen ja teolliseen tilanteeseen. Vaconin kannattaa harkita materiaalituontia näistä maista.

Lisätutkimuksen kohteena tähän aiheeseen liittyen voisi olla tuotteiden hinnan ottaminen mukaan vertailuun, jolloin kokonaiskustannukset hahmottuisivat paremmin. Tässä tutkimuksessa konkreettista tietoa on ollut kuljetuskustannuksista, kun taas tuotteiden hintataso on arvio perustuen palkkakustannuksiin ja maiden yleiseen taloudelliseen tilanteeseen.

## LÄHTEET

### *1. Painetut teokset*

Fintra 2002. Tuontioapas. 7. painos. Helsinki. Multiprint Oy.

Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula 2004. Tutki ja kirjoita. 10p. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Karhunen, Jouni, Hokkanen, Simo (toim.) 2007. Kansainväliset tavarakuljetukset. Jyväskylä. Gummerus Oy.

Karrus, Kaij E. 2001. Logistiikka. 3p. Juva. WS Bookwell Oy.

Koskinen, H. - Koskinen, P. - Markkula, R. - Mattson, M. - Ollikainen, J. - Sarjainen, P. ja Vinnari, O. 2000. Huolinta-alan käsikirja. Uudistettu painos 2000. Vantaa. Dark Oy.

Oksanen, Reijo 2004. Kuljetustuotannon toimintolaskenta. 1p. Tampere. Aaltospaino Oy.

Paajanen, Timo - Saarinen, Mauri 1997. Uusi tuojan opas. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.

Pehkonen, Eino 2000. Vienti- ja tuontitoiminta. 2000. 1. painos. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Ritvanen, Virpi - Koivisto, Eija 2007. Logistiikka pk-yrityksissä: Hankinta kilpailutekijänä. 1p. Porvoo. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Sakki, Jouni 2003. Tilaus-toimitusketjun hallinta: Logistinen B-to-B-prosessi. 6p. Espoo. Hakapaino Oy.

Vacon Oyj. Vuosikertomus 2008.

## *2. Elektroniset lähteet*

Backman-Trummer 2009. Customer magazines 01/09 [online]. [viitattu 1.9.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL:[http://www.backman-trummer.fi/In\\_English/Home/Customer\\_Magazines](http://www.backman-trummer.fi/In_English/Home/Customer_Magazines)>

Europa 2009. Katsaus Euroopan unioniin [online]. [viitattu 29.3.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL:[http://europa.eu/abc/panorama/index\\_fi.htm](http://europa.eu/abc/panorama/index_fi.htm)>

Finpro. Maaraportti Bulgaria [online]. Päivitetty heinäkuussa 2008 [viitattu 24.3.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/166E1074-DF65-48F9-B295-BC3F99BBC56F/11250/DRFBulgariacountryreport080710sspf3.pdf>>

Finpro. Maaraportti Romania[online]. Päivitetty marraskuussa 2008[viitattu 24.3.2009] . Saatavilla www-muodossa: <URL: [http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/AD2C3620-09C6-48D4-B334-20C4CAF19496/11378/ROMANIA\\_country\\_report\\_281120091.pdf](http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/AD2C3620-09C6-48D4-B334-20C4CAF19496/11378/ROMANIA_country_report_281120091.pdf)>

Finpro. Maaraportti Slovenia [online]. Päivitetty joulukuussa 2008[viitattu 24.3.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL: <http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/742BA75F-53E1-426D-ADE2-C9B205DB251D/11496/DRFCountryreportSlovenia0412091.pdf>>

Finpro. Maaraportti Slovakia [online]. Päivitetty lokakuussa 2008[viitattu 24.3.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL: <http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/D8D4FEEE-9BE5-4FBC-AF59-373982827CA7/11121/Slovakiamaaraportti3.pdf>>

Finpro. Maaraportti Tšekin tasavalta [online]. Päivitetty syyskuussa 2008[viitattu 24.3.2009]. Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/C90953B6-65A3-45C8-930F-646891C56E21/11048/MaaraporttiTsekintasavalta2.pdf>>

Finpro . Maaraportti Unkari [online]. Päivitetty lokakuussa 2008[viitattu 24.3.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL:

<http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/7F603D00-C98B-40FA-97DD-1161FBFB5250/11155/MaaraporttiUnkari3.pdf>>.

Henttonen, Elina 2008. Usein kysyttyjä kysymyksiä laadullisesta tutkimuksesta [online]. Päivitetty 3.12.2008 [viitattu 16.9.2009]. Saatavilla www-muodossa:

<URL: <http://www.hse.fi/NR/rdonlyres/868703C5-81D0-4CDC-BC70-1FB1A7A55A54/0/Kysymyksiajavastauksialaadullisestatutkimuksesta.pdf>>.

Humala, Sami (toim.). Teknologiateollisuus 2008. Hankinnat ja valmistus Keski- ja Itä-Euroopassa - Kustannukset ja maavertailut [online]. [viitattu 1.8.2009]. Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://www.teknologiateollisuus.fi/file/3958/ValmistusjahankinnatKeski-jaIta-Euroopastaraportti-081216-fv.pdf.html>>

Jaakola, Vesa 2007. Korruptio turmelee yhteiskuntia [online]. Ulkoasianministeriö, päivitetty 5.12.2007 [viitattu 21.3.2009]. Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://formin.finland.fi/public/?contentid=105644&contentlan=1&culture=fi-FI>>.

Mattila, Marja - Kerola, Eeva ja Kosonen, Riitta 2008. Unkari suomalaisyritysten toimintaympäristönä [online]. Helsingin kauppakorkeakoulu. [viitattu 24.3.2009].

Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://hsepubl.lib.hse.fi/pdf/hseother/b85.pdf>>

Rehn, Olli 2009. Euroopan vastus maailmantalouden kriisiin. Puhe 28.5.2009 Elinkeinoelämän Keskusliiton kevätseminaarissa [online]. [viitattu 1.8.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=SPEECH/09/276&format=HTML&aged=0&language=FI&guiLanguage=en>>

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [online]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [viitattu 25.8.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>>.

Soininvaara, Osmo 2009. Rail Baltica [online]. Päivitetty 3.7.2009 [viitattu 16.9.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL: <http://www.soininvaara.fi/2009/07/03/rail-baltica/>>.

Suomen Pankki 2009. Yhtenäinen euromaksualue SEPA [online]. [viitattu 24.5.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://www.bof.fi/fi/rahoitusmarkkinat/kehityshankkeet/sepa.htm>>

Suomen suurlähetystö. Maatiedosto Romania [online]. Päivitetty 1.6.2009 [viitattu 15.6.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://www.finland.ro/Public/default.aspx?nodeid=38133&culture=fi-FI&contentlan=1&displayall=1>>

Tiehallinto, 2005. Pohjolan kolmio [online]. Päivitetty 14.9.2005 [viitattu 16.9.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL: [http://www.tiehallinto.fi/servlet/page?\\_pageid=71&\\_dad=julia&\\_schema=PORTAL30&menu=2261&\\_pageid=71&kieli=fi&linkki=4434&julkaisu=2018](http://www.tiehallinto.fi/servlet/page?_pageid=71&_dad=julia&_schema=PORTAL30&menu=2261&_pageid=71&kieli=fi&linkki=4434&julkaisu=2018)>

Transparency International 2007. Transparency International's Annual Report 2007 [online]. [viitattu 21.3.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://www.transparency.org/content/download/33964/529096>>.

Tulli 2009. Intrastat Suomessa vuonna 2009 [online]. [viitattu 2.6.2009]. Saatavilla  
www-muodossa:

<URL:[http://www.tulli.fi/fi/05\\_Ulkomaankauppatilastot/02\\_Intrastat/pdf378/FIN  
2009.pdf](http://www.tulli.fi/fi/05_Ulkomaankauppatilastot/02_Intrastat/pdf378/FIN2009.pdf)>

Via Baltica [online]. [viitattu 16.9.2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL:  
<http://www.respons.pp.fi/viabaltica/fin/indexfin.html>>

### *3. Haastattelut*

Key Account Manager, Road Transports 19.8.2009. Backman-Trummer Oy, Vaasa. Haastattelu.

Rännäli, Marko, tilaus-toimitusprosessin esimies 18.8.2009. Vacon Oyj, Vaasa. Haastattelu.